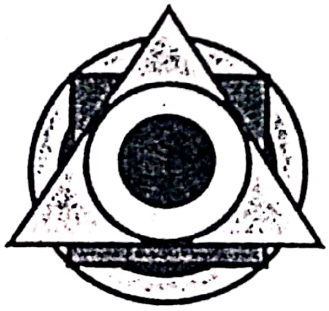
UNIVERSITATEA TEHNICĂ "GH. ASACHI" IAȘI
FACULTATEA DE TEXTILE-PIELĂRIE

Ing. CARMEN-AIDA HUȚU, MSOD

CERCETĂRI CU PRIVIRE LA RELAȚIA CULTURĂ ORGANIZAȚIONALĂ - TRANSFER DE TEHNOLOGIE

- REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT -



CONDUCĂTOR ȘTIINȚIFIC:
PROF. DR. ING. EC. COSTACHE RUSU

IAȘI, 2000

Scanned with OKEN Scanner

UNIVERSITATEA TEHNICĂ "GH. ASACHI" IAȘI
FACULTATEA DE TEXTILE-PIELĂRIE

Ing. CARMEN-AIDA HUȚU, MSOD

CERCETĂRI CU PRIVIRE LA RELAȚIA CULTURĂ ORGANIZAȚIONALĂ - TRANSFER DE TEHNOLOGIE

- REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT -

CONDUCĂTOR ȘTIINȚIFIC:
PROF. DR. ING. EC. COSTACHE RUSU

IAȘI, 2000

Scanned with OKEN Scanner

Domnului Director
Stefan
cu cea mai aleasă
considerație
Carmen Huțu

Universitatea Tehnică "Gh. Asachi" Iași
Rectoratul

Vă facem cunoscut că în ziua de 12.01.2001 la ora 12:00, în Aula (corp A) Universității Tehnice "Gh. Asachi" Iași, va avea loc susținerea publică a tezei de doctorat intitulată: ***"CERCETĂRI CU PRIVIRE LA RELAȚIA CULTURĂ ORGANIZAȚIONALĂ - TRANSFER DE TEHNOLOGIE"***, elaborată de ing. CARMEN-AIDA HUȚU, MSOD, în vederea conferirii titlului științific de *doctor*.

Comisia de doctorat este formată din:

Prof. univ. dr. ing. Romen Butnaru - Președinte
Decanul Facultății de Textile - Pielărie
Universitatea Tehnică "Gh. Asachi" Iași

Prof. univ. dr. ing. ec. Costache Rusu - Conducător științific
Universitatea Tehnică "Gh. Asachi" Iași

Prof. univ. dr. ing. Constantin Brătianu - Referent
Universitatea "Politehnica" București

Prof. univ. dr. ing. Ioan Abrudan - Referent
Universitatea Tehnică Cluj-Napoca

Prof. univ. dr. ec. Panaite Nica - Referent
Universitatea "Al. I. Cuza" Iași

Vă trimitem rezumatul tezei de doctorat, cu rugămintea de a ne comunica, în scris, aprecierile și observațiile dumneavoastră.

Cu această ocazie, vă invităm să participați la susținerea publică a tezei.

Rector,
Prof. univ. dr. ing. Mihai Crețu

Secretar,
Ing. Cristina Nagât

Fax: 21378

Scanned with OKEN Scanner

"Noua cunoaștere a răsturnat lumea pe care o știam și a zguduit stâlpii puterii care o țineau la un loc. Privind peste ruine, gata încă odată să creăm o nouă civilizație, ne aflăm, cu toții de-acum, la nivelul zero".

Alvin Toffler

"Analiza culturală este intrinsec incompletă și, mai rău decât atât, cu cât merge mai în adâncime, este cu atât mai incompletă.

Este o știință stranie unde cele mai frecvente prezumții au cea mai nesigură bază, iar pentru a ajunge undeva trebuie să intensifici suspiciunea ta și a celorlalți ... că ceea ce faci nu este chiar bine".

Clifford Geertz

Scanned with OKEN Scanner

MULȚUMIRI

Mentorului meu, Prof. Dr. Ing. COSTACHE RUSU, pentru încurajare, sprijin, susținere, critică constructivă și împărtășirea îndelungatei și valoroasei sale experiențe în domeniul organizațiilor românești.

Profesorului Dr. Andrei Pleșu, sponsorilor și tuturor membrilor New Europe College pentru susținere și prietenie și șansa de a participa la dezbateri în cadrul unui adevărat Centru de excelență.

Profesorilor și colegilor mei de la Loyola University Chicago - Center for Organization Development și în mod special Prof. Kathy Goeppinger, Prof. Homer Johnson și Prof. Tom Fahy, care care mi-au dechis perspectiva spre paradigma economiei globale și mi-au demonstrat ce înseamnă implicare, angajare, toleranță și lucrul în echipă.

Prof. Anthony van der Wiele de la Erasmus University Rotterdam și Prof. Steven Carter de la University of Derby - Derbyshire Business School pentru contribuția critică la proiectarea metodologiei de cercetare.

Profesorilor și colegilor de la UNESCO-IIEP - Galilee College, Israel, reprezentând patru continente, care mi-au dat certitudinea că, în pofida diferențelor culturale, spiritul uman triumfă prin toleranță și prietenie.

Copilului meu și familiei mele pentru dragoste, înțelegere și efortul de a renunța și a învăța împreună cu mine.

Tuturor acelora care m-au susținut și încurajat.

Carmen-Aida Huțu
Iași, 2000

Scanned with OKEN Scanner

PREAMBUL

Dezvoltarea impetuoasă a tehnologiilor avansate bazate pe informaţie a condus nu numai la reconfigurarea spaţiului economic mondial, ci şi la transformarea profundă a raporturilor şi structurilor de putere, a structurilor şi raporturilor sociale şi culturale şi, în ultimă instanţă, a premiselor fundamentale de operare pe care se bazează societatea în general.

Dacă informaţia şi cunoaşterea devin principalele resurse şi sursele dominante de putere, iar schimbarea este singurul element de certitudine, noile paradigme se concentrează pe asigurarea de stabilitate conceptuală simultan cu crearea unui cadru flexibil şi adaptabil de operare, care dă identitate, sens şi stabilitate oamenilor şi sistemelor create de ei.

În această viziune, cadrul paradigmatic al cercetării are următoarea configuraţie:

- în era high-tech, a revoluţiei informaţionale şi a globalizării competiţiei, nu se pot obţine rezultate performante decât dacă se produce schimbarea de paradigmă
- există interconexiuni directe şi relaţii de intercondiţionare între schimbarea de paradigmă, cultura organizaţională şi succesul transferului de tehnologie ca factori de transformare competitivă a organizaţiilor româneşti în cadrul fenomenului de globalizare a competiţiei:
  - dacă transformările societăţii informaţionale impun schimbarea de paradigmă,
  - dacă se acceptă realitatea că România este parte a economiei mondiale, iar transferul de tehnologie este unul dintre elementele esenţiale care poate asigura integrarea economiei în spaţiul global,
  - dacă schimbarea de paradigmă determină şi se intercondiţionează reciproc cu o schimbare culturală majoră
  - şi dacă tehnologia este o formă de creaţie materială aparţinând unei anumite culturi, care se poate transfera şi integra cu succes altei culturi prin transmitere de cunoaştere şi învăţare,
  - atunci, pentru a avea o şansă reală de reuşită în contextul erei informaţionale, organizaţiile româneşti trebuie să-şi alinieze sistemele "hard" (de exemplu, tehnologiile utilizate) şi "soft" (cadrele conceptuale de referinţă) cu realitatea oferită de scena competiţiei globale, prin promovarea transferului de tehnologie pe fundamentul creat de noile paradigme şi un mediu cultural adecvat, care, păstrând esenţa şi specificitatea culturii româneşti, integrează caracteristicile noilor sisteme conceptuale de operare

Scanned with OKEN Scanner

Alegerea temei de cercertare a fost determinată atât de relevanța teoretică și practică a domeniilor studiate, cât și de o serie de motive personale de importanță majoră pentru motivarea și implicarea totală pe tot parcursul procesului de investigare. Astfel, cercetătorul încearcă să aducă o modestă contribuție domeniilor cultură organizațională și transfer de tehnologie, precum și relației dintre acestea în mediul organizațional specific firmelor românești.

Primul capitol al lucrării prezintă cadrul paradigmatic general și justificarea alegerii temei de cercetare, trecând sintetic în revistă scopul și obiectivele studiului, problema și întrebările de cercetare, precum și modul de structurare a cercetării.

În Capitolul 2 este trecută în revistă problematica transferului de tehnologie, accentuându-se analogia cu procesele de schimbare radicală din perspectiva receptorului de tehnologie. În acest cadru, autorul a dezvoltat un model al transferului de tehnologie bazat pe comunicare și instituții de mediere, care tratează fenomenul în mod complex, atât din punct de vedere economic, cât și din punct de vedere al aspectelor socio-umane ale organizațiilor. Mai mult, în vederea restrângerii ariei de cercetare, cercetătorul a propus și un model integrator al procesului de transfer de tehnologie din perspectiva receptorului de tehnologie. Acest model, focalizat pe schimbare, detaliază procesele induse la receptor în cadrul transferului de tehnologie, furnizând repere pentru fundamentarea fenomenelor și mecanismelor specifice transformării organizației și constituind la rândul său o bază de referință integratoare pentru identificarea influențelor culturii organizaționale asupra transferului de tehnologie.

Capitolul 3 este destinat diverselor abordări în cadrul studiilor culturale. Problematica culturii naționale din perspectiva studiilor organizaționale este prezentată distinct, dar și integrat în raport cu problematica culturii organizaționale. Concomitent cu sintetizarea și sistematizarea unui volum extrem de mare de informații în jurul conceptelor și elementelor relaționate direct cu succesul proceselor de schimbare organizațională (în contextul în care transferul de tehnologie a fost prezentat ca un caz particular de schimbare), contribuția cercetătorului s-a materializat prin: elaborarea unui eseu cu privire la spațiul cultural românesc; propunerea unui model de diagnoză pentru cercetarea de teren; proiectarea și realizarea a două studii diagnostic preliminare destinate identificării relațiilor, proceselor și fenomenelor reale care contribuie la crearea mediului cultural al organizațiilor.

Capitolul 4, esențial pentru demersul teoretic, realizează integrarea celor două domenii din punct de vedere relațional. Acceptând rolul culturii

Scanned with OKEN Scanner

organizaționale ca meta-forță în cadrul transferului de tehnologie, sunt discutate o serie de premise pentru transformarea competitivă a organizațiilor românești. În acest context, a fost proiectat și efectuat un studiu empiric preliminar privind relația cultură organizațională - transfer de tehnologie și au fost formulate recomandări la nivel de principiu care să permită realizarea performantă a proceselor de transfer de tehnologie în firmele românești, în scopul (re)creării în România a unor organizații orientate spre dezvoltarea competitivă în cadrul economiei globale.

Capitolul 5 este configurat pentru realizarea raportului de cercetare. După formularea și justificarea detaliată a strategiei și metodologiei de cercetare, sunt raportate și analizate rezultatele cercetării exploratorii și empirice. Pentru claritatea discursului, cele două studii de caz incluse în cercetare sunt raportate separat. De asemeni, sunt analizate rezultatele anchetei realizate în cadrul unor firme din zona Moldova.

În capitolul 6 sunt prezentate concluziile cercetării teoretice și de teren. Influențele / relațiile cultură organizațională - transfer de tehnologie sunt sistematizate conform ipotezelor testate. Sunt discutate de asemenea concluziile rezultate în urma confruntării datelor empirice cu modelele teoretice. Studiul se încheie cu enunțarea concluziilor finale, a limitărilor cercetării și a direcțiilor pentru cercetări viitoare.

Scanned with OKEN Scanner

CUPRINS

1. INTRODUCERE	7	(11)
1.1. CADRUL PARADIGMATIC AL CERCETĂRII	9	
1.2. SCOPUL CERCETĂRII	11	(11)
1.3. OBIECTIVELE CERCETĂRII	11	(11)
1.4. PROBLEMA DE CERCETARE	11	
1.4.1. CONSIDERAȚII GENERALE	11	
1.4.2. DEFINIREA ȘI RELEVANȚA PROBLEMEI DE CERCETARE	13	(12)
1.4.3. ÎNTREBĂRILE DE CERCETARE	15	(13)
1.5. SUMARUL METODOLOGIEI DE CERCETARE	15	(14)
1.6. STRUCTURAREA CERCETĂRII	18	(15)
2. TRANSFER DE TEHNOLOGIE	20	(16)
2.1. TERMINOLOGIE	20	
2.2. TEHNOLOGIA ȘI ORGANIZAȚIILE ACTUALE	21	
2.3. TRANSFER DE TEHNOLOGIE: ELEMENTE GENERALE	23	
2.4. MODELE ALE TRANSFERULUI DE TEHNOLOGIE	26	(16)
2.5. CERCETĂRI ÎN DOMENIUL TRANSFERULUI DE TEHNOLOGIE	35	(19)
2.5.1. ELEMENTE DE BAZĂ ÎN CERCETAREA INOVĂRII ȘI TRANSFERULUI DE TEHNOLOGIE	35	
2.5.2. STUDII DE REFERINȚĂ CU PRIVIRE LA TRANSFERUL DE TEHNOLOGIE	43	
2.6. TRANSFER DE TEHNOLOGIE ȘI SCHIMBARE: PERSPECTIVA RECEPTORULUI DE TEHNOLOGIE	49	(21)
3. STUDII CULTURALE: CARACTERISTICI ALE CULTURII NAȚIONALE ȘI ORGANIZAȚIONALE. ELEMENTE ALE METODOLOGIEI DE CERCETARE ÎN STUDIILE CULTURALE	62	(24)
3.1. CULTURA - ABORDARE CONCEPTUALĂ DIN PERSPECTIVA STUDIILOR ORGANIZAȚIONALE	62	(24)
3.2. STUDII DE REFERINȚĂ CU PRIVIRE LA CULTURA NAȚIONALĂ	69	(25)
3.3. SPAȚIUL CULTURAL ROMÂNESC - O PERSPECTIVĂ BIDIMENSIONALĂ	72	
3.4. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ	75	(26)
3.4.1. SISTEMUL DE VALORI	78	
3.4.2. MEDIUL/CONTEXTUL DE EVOLUȚIE A ORGANIZAȚIILOR	79	
3.4.3. ADAPTABILITATEA CULTURALĂ	80	
3.5. IDENTIFICAREA ȘI INTERPRETAREA CULTURII ORGANIZAȚIONALE: CADRU GENERAL	81	(27)

Scanned with OKEN Scanner

3.6. STUDII DE REFERINȚĂ CU PRIVIRE LA CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ	**88**	**(28)**
3.7. CARACTERISTICI ALE CULTURII ORGANIZAȚIONALE ÎN ROMÂNIA	**94**	**(28)**
3.8. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ ÎN ROMÂNIA - DOUĂ STUDII DIAGNOSTIC	**97**	**(30)**
3.8.1. IPOTEZE DE LUCRU	97	
3.8.2. UN MODEL DE DIAGNOZĂ PENTRU IDENTIFICAREA CULTURII ORGANIZAȚIONALE	98	(30)
3.8.3. CONCLUZII CU PRIVIRE LA STUDIILE DIAGNOSTIC	103	(32)
4. CULTURĂ ORGANIZAȚIONALĂ ȘI TRANSFER DE TEHNOLOGIE: O PERSPECTIVĂ INTEGATOARE	**105**	**(33)**
4.1. CULTURA CA META-FORȚĂ ÎN CADRUL TRANSFERULUI DE TEHNOLOGIE	**106**	**(33)**
4.1.1. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ	107	
4.1.2. PROCESELE DE ÎNVĂȚARE	108	
4.1.3. DISEMINAREA CUNOAȘTERII	109	
4.1.4. INTERACȚIUNEA META-FORȚELOR: PRIVIRE CRITICĂ	111	
4.2. CERCETĂRI INTEGRATE: CULTURĂ ORGANIZAȚIONALĂ ȘI TRANSFER DE TEHNOLOGIE	**114**	**(34)**
4.3. CULTURĂ ORGANIZAȚIONALĂ, TRANSFORMARE ȘI TRANSFER DE TEHNOLOGIE	**123**	
4.4. PREMISE PENTRU TRANSFORMAREA COMPETITIVĂ A ORGANIZAȚIILOR ROMÂNEȘTI	**134**	**(35)**
4.4.1. TRANSFERUL DE TEHNOLOGIE ȘI ORGANIZAȚIILE ROMÂNEȘTI	134	
4.4.2. TRANSFORMAREA COMPETITIVĂ A ORGANIZAȚIILOR ROMÂNEȘTI	139	
4.5. STUDIU PRELIMINAR PRIVIND RELAȚIA CULTURĂ ORGANIZAȚIONALĂ - TRANSFER DE TEHNOLOGIE	**143**	**(38)**
5. RAPORT DE CERCETARE **CU PRIVIRE LA RELAȚIA CULTURĂ ORGANIZAȚIONALĂ - TRANSFER DE TEHNOLOGIE**	**146**	**(40)**
5.1. FORMULAREA PROBLEMEI ȘI ÎNTREBĂRILOR DE CERCETARE	**146**	
5.2. METODOLOGIA DE CERCETARE	**148**	**(40)**
5.2.1. STRATEGIA CERCETĂRII	148	(40)
5.2.2. CERCETAREA CALITATIVĂ	150	(40)
5.2.3. CERCETAREA CANTATIVĂ	156	(42)

Scanned with OKEN Scanner

5.3. REZULTATELE CERCETĂRII	**170**	**(45)**
5.3.1. STUDIU DE CAZ - ANITECH1	170	(45)
5.3.2. STUDIU DE CAZ - ANITECH2	180	(46)
5.3.3. REZULTATELE ANCHETEI REFERITOARE LA RELAȚIILE DINTRE CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ ȘI TRANSFERUL DE TEHNOLOGIE ÎN FIRME DIN ZONA MOLDOVA	190	(48)
6. DISCUȚII ȘI CONCLUZII	**197**	**(51)**
6.1. DISCUȚII	197	(51)
6.2. CONCLUZII	202	(56)
6.3. LIMITĂRI	205	(58)
6.4. DIRECȚII DE CERCETARE	207	(59)
7. REFERINȚE BIBLIOGRAFICE (Bibliografie selectivă)	209	(61)
8. ANEXE	225	

Dezvoltată pe 402 pagini, teza de doctorat cuprinde 6 capitole, 434 titluri bibliografice, 43 anexe, 62 tabele, 35 figuri, 199 grafice, 20 de relații de calcul a indicatorilor specifici pentru cultura organizațională și transferul de tehnologie și peste 50 de relații de calcul statistic.

Rezumatul tezei de doctorat păstrează structura acesteia în ceea ce privește numerotarea capitolelor, figurilor, tabelelor etc.

Scanned with OKEN Scanner

"Teoriile sunt plase întinse pentru a (sur)prinde ceea ce numim 'lumea': pentru a o raționaliza, a o explica și a o modela. Ne străduim să facem ochiurile [plasei] întotdeauna mai fine."

Karl R. Popper

1.2. SCOPUL CERCETĂRII

Investigarea relațiilor dintre cultura organizațională și transferul de tehnologie în cadrul unor organizații autohtone și, considerând caracteristicile specifice ale mediului socio-economic și cultural românesc, generarea unor soluții viabile pentru dezvoltarea competitivă a organizațiilor românești în cadrul noii paradigme a economiei globale.

1.3. OBIECTIVELE CERCETĂRII

1. Să contribuie la înțelegerea comportamentului organizațional în general și la înțelegerea aspectelor culturale în particular
2. Să contribuie la cunoașterea și înțelegerea transferului de tehnologie (TT) ca proces organizațional și inter-organizațional în relație cu fenomenul cultural
3. Să dezvolte un cadru conceptual și o metodologie de cercetare coerente, care să permită studiul integrat al relațiilor între cultura organizațională și TT
4. Să contribuie la creșterea gradului de conștientizare a membrilor organizațiilor din România cu privire la cultura organizațională și la rolul acesteia în cadrul TT ca proces critic în dezvoltarea de avantaje competitive pe piața globală
5. Să genereze un set de recomandări la nivel de principiu, coerente și flexibile, care să permită, pe un fundament cultural adecvat, (re)crearea în România a unor organizații orientate spre grad înalt de performanță și dezvoltarea competitivă în cadrul economiei globale

Scanned with OKEN Scanner

1.4.2. DEFINIREA ŞI RELEVANŢA PROBLEMEI DE CERCETARE

Din raţiuni legate de economia cercetării, lucrarea se axează în principal pe analiza *relaţiilor* dintre cultura organizaţională şi TT în cadrul organizaţiilor receptoare de tehnologie şi nu pe cercetarea *in extenso* a celor două domenii. *Studiul relaţiilor se limitează la natura influenţelor potenţiale ale culturii organizaţionale asupra TT„ nu şi reciproc.* Tema centrală discutată în cadrul tezei se referă la modul în care cultura organizaţională influenţează TT şi dacă influenţele descoperite au sens în contextul dat, în acest caz mediul organizaţional românesc particularizat la zona Moldova.

Formularea problemei de cercetare:

Realizarea performantă a TT în cadrul organizaţiilor din România (sau lipsa acesteia) este direct influenţată de cultura organizaţională.

Relevanţa problemei de cercetare:

1. Problema de cercetare este *oportună* şi *actuală* deoarece în cadrul tranziţiei României la economia de piaţă, mult prea lungă şi ineficace, organizaţiile româneşti trebuie să facă faţă unor schimbări majore pentru a se adapta la contextul concurenţial. Ori, considerarea responsabilă a culturii organizaţionale şi TT în acest context poate furniza răspunsuri viabile, deci trebuie să fie o componentă esenţială a procesului de transformare competitivă a organizaţiilor româneşti.
2. Problema de cercetare este *legată de o problemă practică* prin însuşi faptul că fenomenele investigate nu pot fi delimitate de contextul organizaţional în care se desfăşoară. Deci, studiul de faţă este de domeniul *cercetării aplicative* şi vizează rezolvarea unor probleme organizaţionale semnificative pentru domeniul practic, cu *implicaţii extinse* pentru o multitudine de probleme, cum ar fi procesele de schimbare radicală a organizaţiilor, crearea de capabilităţi care să asigure grad înalt de performanţă a organizaţiilor româneşti, crearea de avantaje competitive pe piaţa globală etc.
3. Problema de cercetare este *legată de o populaţie extinsă ca număr* deoarece fenomenul cultural vizează în mod exhaustiv organizaţiile româneşti (şi nu numai), iar TT este o condiţie esenţială pentru crearea de avantaje competitive.
4. Problema de cercetare *acoperă un domeniu puţin cercetat*: cercetările preliminare au relevat că problematica culturii organizaţionale este foarte puţin cunoscută şi de cele mai multe ori ignorată în organizaţiile româneşti, iar problematica relaţiei dintre cultura organizaţională şi TT nu este încă abordată coerent în România.

Scanned with OKEN Scanner

5. Problema de cercetare va *permite* o serie de *generalizări* atât în domeniul culturii organizaționale, cât și în domeniile TT și schimbării organizaționale, iar perspectiva integrată cultură organizațională - TT în contextul specific românesc va putea contribui la îmbogățirea cunoașterii.

Contribuții ale lucrării la îmbogățirea cunoașterii:

- *contribuții teoretice*:
  - clarificări și sistematizare a terminologiei de bază
  - studiu integrativ al dezvoltării celor două domenii țintă
  - crearea unor modele teoretice pentru fundamentarea metodologiei de cercetare
- *contribuții practice*:
  - aplicarea metodologiei de cercetare în cadrul unor cercetări complexe de teren desfășurate în organizații românești
  - fundamentarea formulării etapelor de derulare a TT la receptor din perspectiva culturii organizaționale ca factor cheie al proceselor de schimbare radicală în vederea creării de avantaje competitive pentru firmele românești

1.4.3. ÎNTREBĂRILE DE CERCETARE

În vederea creării unei structuri coerente a cercetării, problema de cercetare a fost defalcată într-o serie de întrebări de cercetare cu caracter teoretic și empiric:

- *care este poziția "culturii organizaționale" și "TT" în literatura de specialitate*?
- *cum pot fi analizate practic relațiile dintre cultura organizațională și TT*?
- *care sunt influențele / relațiile dintre cultura organizațională și TT?*

1.5. SUMARUL METODOLOGIEI DE CERCETARE

Fundamentată pe principalele abordări din literatura de specialitate cu privire la cercetarea culturii organizaționale și TT, precum și pe studiile preliminare efectuate de autor, metodologia de cercetare urmărește un demers integrat cu privire la influențele culturii organizaționale asupra TT, în care să se realizeze echilibrul între aspectele exploratorii și descriptive și cercetarea empirică.

Cercetarea calitativă s-a materializat prin două studii de caz efectuate în scopul de a înțelege interacțiunile complexe din organizații, procesele tacite, valorile și credințele adesea ascunse ale membrilor

Scanned with OKEN Scanner

acestora. S-au urmărit preponderent elementele identificate ca necesare pentru crearea stării de pregătire / "readiness" în vederea implementării noii tehnologii. Studiile de caz au vizat două firme din zona Moldova.

Cercetarea cantitativă a fost fundamentată după identificarea temelor majore în cadrul cercetărilor preliminare, a demersului calitativ și a studiilor pilot. Astfel, atât TT, cât și cultura organizațională au fost operaționalizate prin intermediul unor indicatori de tip compozit, construiți din elemente identificate ca reprezentative atât în literatura de specialitate, cât și în cadrul studiilor de caz și grupate conform analizei factoriale aplicate. Pentru simplificarea demersului, ori de câte ori a fost posibil s-a considerat cultura organizațională ca factor de influență asupra TT, recunoscând *primatul culturii organizaționale* ca fenomen în aceeași măsură real și direct relaționat cu intensitatea TT.

Având în vedere aceste precizări, cercetarea cantitativă și-a propus să testeze următoarele ***IPOTEZE***:

1. ***accentuarea de către organizații a valorilor orientate spre grad mare de adaptabilitate la mediul extern conduce la creșterea intensității TT***
2. ***creșterea gradului de preocupare a organizațiilor pentru adecvarea strategică în raport cu TT conduce la creșterea intensității TT***
3. ***crearea în organizații a unui mediu intern care accentuează valorile culturale orientate spre stimularea creativității și inovării conduce la creșterea intensității TT***

Pentru testarea ipotezelor s-a efectuat o anchetă prin chestionare atât în cadrul firmelor participante la cercetarea exploratorie, în scopul aprofundării analizei și al confruntării și integrării concluziilor cercetării cantitative cu cele rezultate din studiile calitative, cât și în cadrul a 46 de firme din zona Moldova.

1.6. STRUCTURAREA CERCETĂRII

Structura tezei de doctorat a fost realizată în formatul unui raport de cercetare. Au fost urmărite astfel etapele de desfășurare a studiului, avându-se în vedere crearea cadrului adecvat pentru claritatea discursului (fig. 1.1.):

Scanned with OKEN Scanner

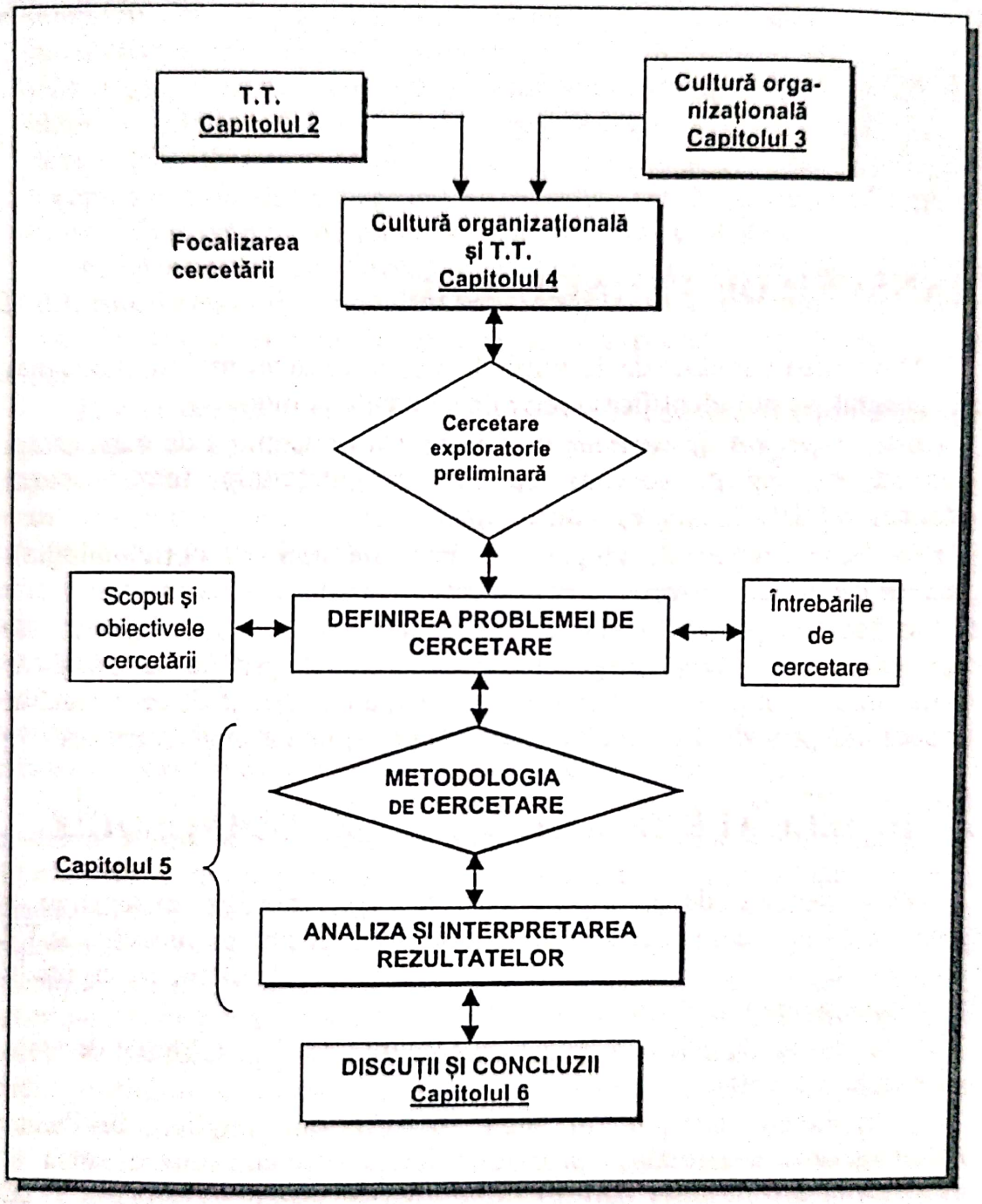


Figura 1.1. - Structura tezei de doctorat

Scanned with OKEN Scanner

"Tehnologia nu este în nici un caz neutră. Ea serveşte scopul pe care îl fixăm. Poate să fie o contribuţie imensă pentru bine; sau poate să fie înfricoşător de distrugătoare."
Warren Bennis

TRANSFER DE TEHNOLOGIE

Din marea varietate de definiţii ale TT, cu caracter mai mult sau mai puţin general, se pot identifica o serie de elemente comune:

- TT este un *proces de comunicare* ce implică transmitere de cunoaştere, asociată sau nu cu un flux de elemente materiale, între o sursă (deţinătorul de tehnologie) şi un receptor
- TT implică un proces de integrare şi adaptare a unui sistem (tehnologia), creat şi dezvoltat într-un anumit context, într-un alt context
- TT se bazează pe creativitate şi inovare atât în cadrul unor structuri de cercetare şi dezvoltare care generează tehnologia ca produs (la sursă), cât şi în cadrul unor procese de transformare organizaţională de anvergură în scopul îndeplinirii obiectivelor specifice ale organizaţiilor receptoare

2.4. MODELE ALE TRANSFERULUI DE TEHNOLOGIE

Deşi departe de a avea pretenţia unei abordări exhaustive a problematicii legate de conceptulaizarea TT, din selecţia de modele ale TT prezentată (figurile 2.2. - 2.9.) se evidenţiază o serie de elemente esenţiale pentru înţelegerea fenomenului:

- TT este înainte de orice un proces de comunicare, fapt subliniat de toate modelele prezentate
- toate modelele acceptă, în mod explicit sau implicit, influenţa diferenţelor conceptuale, contextuale şi perceptuale dintre sursă şi receptor şi a diferitelor perturbaţii ce apar pe parcursul procesului ca bariere pentru efectuarea în condiţii de performanţă a TT; de aici rezultă responsabilităţi specifice pentru sursă şi receptor în vederea diminuării sau eliminării acestor bariere; deoarece, în cele mai multe cazuri, există restricţii şi limitări legate de resurse şi interese specifice care pot depăşi nivelul celor două entităţi, se evidenţiază necesitatea intervenţiei unor organisme de mediere - specializate şi/sau guvernamentale - care să faciliteze şi să direcţioneze TT; rolul mediatorilor este de a acţiona în

Scanned with OKEN Scanner

domeniul lărgirii câmpului de experiență comun al sursei și receptorului deoarece TT performant nu se limitează la simpla utilizare a noii tehnologii la receptor, ci vizează integrarea acesteia și continuarea porcesului de inovare în concordanță cu obiectivele organizației

- un rol conceptual important îl are schimbarea de paradigmă cu privire la poziționarea sursei și receptorului în secvența tranzacționării tehnologiei; evidențierea cererii, adică a necesităților de tehnologie, ca element primar al TT este un determinant important atât pentru dezvoltările ulterioare cu privire la configurarea și evoluția organizației receptoare în cadrul procesului de transfer, cât și pentru direcționarea inovării la sursă cu extindere în sferele mai largi ale C&D

Pe baza acestor concluzii, autorul a dezvoltat un model al TT (figura 2.10.), care tratează fenomenul în mod complex, atât din punct de vedere economic, cât și din punct de vedere al aspectelor socio-umane ale organizațiilor.

Prin evidențierea rolului determinant al necesităților tehnologice ale organizației receptoare pentru întreaga evoluție a TT, se subliniază importanța strategică a introducerii noii tehnologii în scopul creării de avantaje competitive și valoare economică în relație cu clienții și piețele vizate. Achiziția de noi tehnologii face parte dintr-un proces complex și unic de creare de competențe specifice (o combinație unică de resurse, active tangibile și intangibile, know-how etc.) ca sursă principală de avantaje competitive în mediul economic actual. Din acest punct de vedere, procesul trebuie privit dinamic, *ca proces continuu de tranzacționare și de comunicare în dublu sens* cu sursa în scopul adaptării creative și dezvoltării tehnologiei în funcție de cerințele pieței.

În ceea ce privește aspectele socio-umane ale TT, modelul evidențiază barierele de cunoaștere, conceptuale, culturale etc. dintre cele două entități care tranzacționează tehnologia. Factorii individuali, de grup, structurali și culturali specifici fiecărei organizații se combină cu factori economici, tehnologici, concurențiali, legislativi, politici și culturali ai mediului extern. Pentru facilitarea comunicării între cele două medii de referință ale TT și creșterea vitezei de absorbție și acceptare a tehnologiei la receptor, modelul prevede intervenția unor factori de mediere, într-un cadru instituționalizat (în domeniul guvernamental sau cu caracter de consultanță).

Nu în ultimul rând trebuie evidențiat procesul de evaluare continuă a TT ce are ca rol monitorizarea și reglarea sistemului în concordanță cu disfuncționalitățile semnalate față de standardele de performanță stabilite pentru succesul întregului demers. Astfel, modelul oferă o viziune de ansamblu a fenomenului și constituie un cadru de referință în concordanță cu paradigma economiei globale.

Scanned with OKEN Scanner

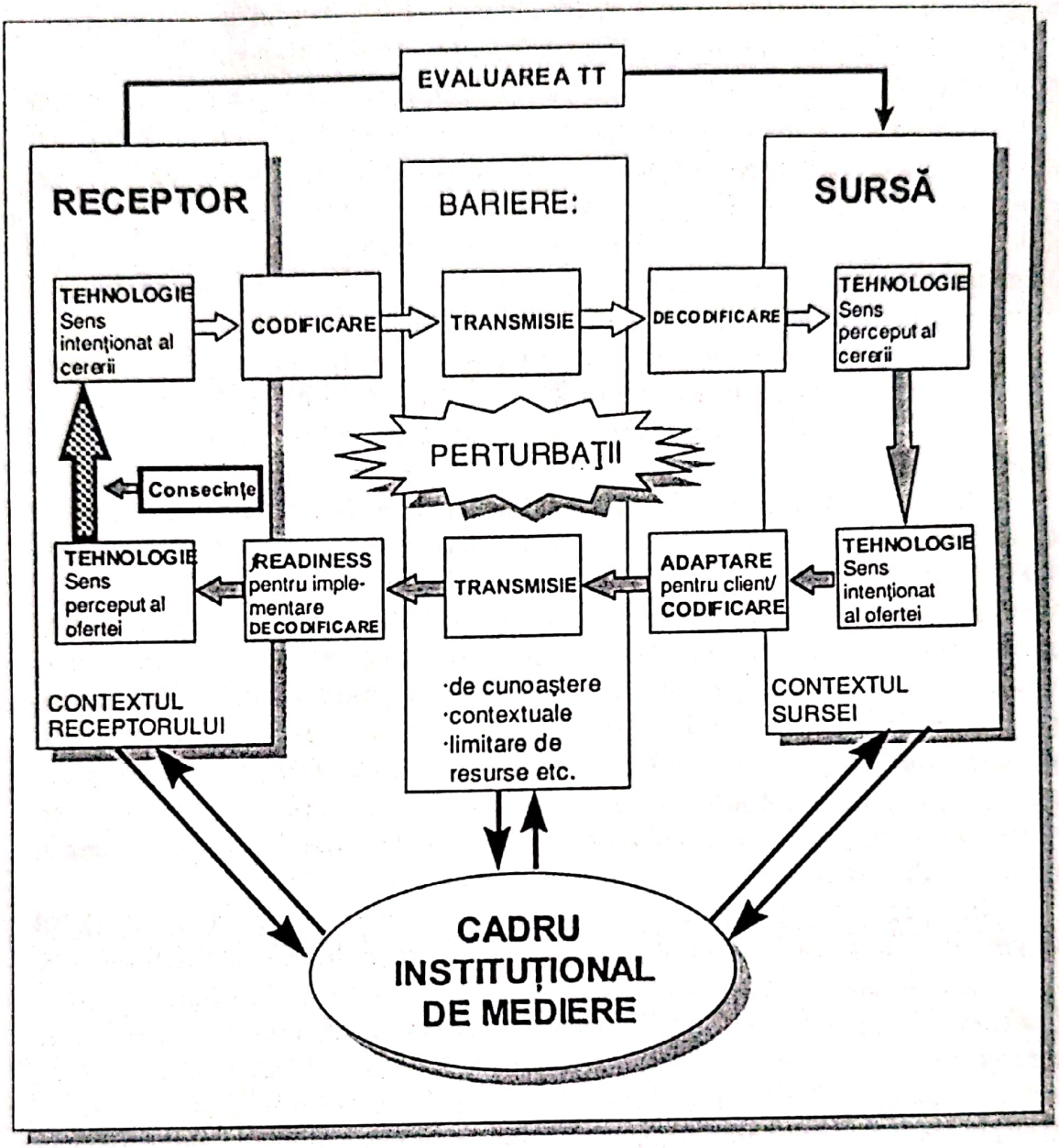


Figura 2.10. - Model al TT bazat pe comunicare și instituții de mediere

2.5. CERCETĂRI ÎN DOMENIUL TT

Trecerea în revistă a literaturii de specialitate, de la "clasicul" Rogers la cercetările mai recente, demonstrează că eforturile de cercetare în domeniul TT nu pot fi fi despărțite de cercetările în domeniul inovării și difuziei inovării.

Scanned with OKEN Scanner

Tehnologia este de fapt un caz particular al inovării, iar TT este un caz particular al difuziei[1]. Considerând această premisă, rezultă că metodologia cercetării în domeniul inovării și difuziei, care nu vizează în mod direct tehnologia și TT, poate fi la rândul său "transferată" în domeniul cercetării TT pentru a îmbogăți aria de cunoaștere și a oferi oportunitatea unei baze de pornire mai extinse pentru studiul culturii organizaționale și TT.

În lucrarea sa de căpătâi, Rogers[2] trece în revistă exhaustiv principalele domenii de cercetare în domeniul difuziei inovațiilor, evidențiind serie de probleme de cercetare fundamentale pentru difuzia inovațiilor, precum și principalele tipuri de variabile de investigat.

În legătură cu tema cercetării de față, este interesant de subliniat problema compatibilității (ca atribut al) înovației cu valorile și credințele sistemului social receptor ca element principal pentru determinarea unui nivel înalt al ratei adopției inovațiilor. Incompatibilitatea dintre valorile culturale și inovație poate apare atunci când ideea apare și este dezvoltată pentru a fi aplicată și utilizată într-o anumită cultură, dar este introdusă într-o cultură diferită, cu valori culturale diferite (problemă de transfer) și poate bloca adopția.

O altă problemă cheie în cadrul difuziei inovațiilor și, implicit a TT, este legată de *consecințele* inovațiilor/tehnologiilor noi, avându-se în vedere că implementarea unei inovații/tehnologii înseamnă o schimbare semnificativă, iar "a schimba obiceiurile oamenilor este o responsabilitate chiar mai delicată decât o operație chirurgicală"[3]. Problema consecințelor este foarte importantă și pentru cercetarea de față deoarece, în funcție de anvergura și magnitudinea schimbării determinate de TT, configurația culturală va trebui să se modifice în așa fel încât să asigure adaptarea sistemului.

Alți cercetători sunt preocupați chiar de problematica cercetării în cadrul particular al TT. Astfel, Montealegre și Applegate[4] fixează un cadru de referință conceptual al cercetării în domeniul TT, concentrându-se pe nivelele de analiză și pe domeniile caracteristice acestor nivele în relație cu impactul asupra implementării noii tehnologii.

---

[1] vezi discuțiile pe larg în acest sens în Huțu, C. A. Cultură organizațională și transfer de tehnologie: premise pentru transformarea competitivă a organizațiilor românești. Ed. Economică. (București, 1999); Huțu, C. A. Transfer de tehnologie și transformarea competitivă a organizațiilor românești. Referat. Universitatea Tehnică "Gh. Asachi". (Iași, 1997)

[2] Rogers, E. Diffusion of Innovations. The Free Press. (N.Y., 1995)

[3] Edward H. Spicer - Human Problems in Technological Change, citat de Rogers (1995)

[4] Montealegre, R.; Applegate, L. M. - IT and Organization Change: Lessons from a Less-Developed Country. În Levine, L. - Editor. Diffusion, Transfer and Implementation of Information Technology. IFIP Transactions. (North Holland, 1994): 122-131

Scanned with OKEN Scanner

Lien[5] crează un cadru de referinţă pentru plasarea şi integrarea tehnologiei la receptor, problemă centrală şi pentru studiul de faţă. În concepţia sa, orice tehnologie are scopul de a asista o organizaţie să adauge valoare şi este funcţională în una sau mai multe faze ale procesului de producere a valorii adăugate. Acelaşi autor este preocupat de *cuantificarea dificultăţii de transfer a tehnologiei la receptor* în cadrul unui model care include crearea de valoare adăugată şi permite identificarea de variabile critice pentru TT. Receptorul trebuie să creeze contextul şi să-şi verifice capacitatea de a adopta şi aplica tehnologia în noul mediu creat.

Borton şi Brancheau[6] integrează trei teorii - teoria difuziei inovaţiilor/tehnologiilor (Rogers, 1983), teoria cunoaşterii sociale (Bandura, 1986) şi teoria învăţării organizaţionale (Argyris & Schon, 1978; Attewell, 1992) -, considerând atât relaţiile temporale, cât şi cele ciclice ale factorilor implicaţi în procesul de implementare a noilor tehnologii, pentru a demonstra rolul învăţării individuale şi organizaţionale pe parcursul procesului de implementare şi a stabili relaţiile ordonate în timp între utilizare, satisfacţia utilizatorului, preformnţă individuală şi productivitate şi performanţă organizaţională şi productivitate.

2.6. TT ŞI SCHIMBARE: PERSPECTIVA RECEPTORULUI DE TEHNOLOGIE

Considerând cadrul de referinţă propus anterior, se poate observa că TT nu poate avea loc pe un "teren viran". Oricât de bine s-ar "codifica" tehnologia la sursă în vederea transferului, fără efortul semnificativ şi adecvat al receptorului întregul demers are toate şansele de a eşua deoarece "transferarea unei cantităţi de maşini hi-tech unei firme care nu are forţa umană pregătită pentru a le utiliza va rezulta în non-existenţa TT"[7].

Perspectiva receptorului este legată de procese extrem de complexe, dar, indiferent de numărul şi denumirea fazelor parcurse, se pot evidenţia câteva elemente unificatoare:

- întregul sistem (organizaţia receptoare) trece printr-un proces de *transformare* dintr-o stare iniţială S_1, preexistentă deciziei de achiziţie a tehnologiei, într-o stare S_2, rezultată ca urmare a efectuării transferului
- procesul de transformare organizaţională se caracterizează prin trei etape cu caracter general şi de importanţă egală pentru succesul transferului: pre-implementare, implementare şi post-implementare

---

[5] Lien, L. - Transferring Technologies from Developed to Developing Industrial and Commercial Environments. În Levine (1994)

[6] Borton, J. M.; Brancheau, J. C. - Does an Effective Information Technology Implementation Process Guarantee Success? În Levine (1994)

[7] Goldman, M. H. The Culture of Learning from Others or TT, în The Role of the Technology Transfer Projects in the Innovation Process - A Conference organized by the Commission of the EU. (Luxembourg, 1995)

Scanned with OKEN Scanner

- procesul se realizează prin tranziții și cicluri, impunând o schimbare radicală (simultan structurală și culturală) în stadiul de implementare, urmată de schimbări incrementale cu caracter ciclic în faza post-implementare

În figura 2.22., autorul propune un model integrator al procesului de TT, din perspectiva receptorului de tehnologie. Modelul pornește de la premisa efectuării unui TT semnificativ, cu impact major asupra modului de operare al întregii organizații, ce determină transformarea acesteia dintr-o stare S_1 într-o stare S_2, superioară.

Se urmăresc cele trei faze generale (pre-implementare, implementare și post-implementare) în corespondență cu cele șase faze de bază (inițiere - adopție - adaptare - acceptare - rutinizare - infuzie) și cu progresul procesului de la difuzie (achiziție și diseminare) la infuzie. Schimbarea este tratată atât din punct de vedere al strategilor, avocaților și receptorilor, cât și din punct de vedere al tranziției. Trebuie evidențiată necesitatea abordării cu maximă responsabilitate și egală importanță a tuturor etapelor implicate de transformarea sistemului, de la anticiparea tehnologiei necesare, crearea sensului urgenței pentru schimbare și dezvoltarea și comunicarea viziunii pentru starea viitoare a sistemului și până la instrumentarea schimbărilor incrementale post-implemetare, necesare pentru consolidarea sistemului în starea vizată S_2.

Scanned with OKEN Scanner

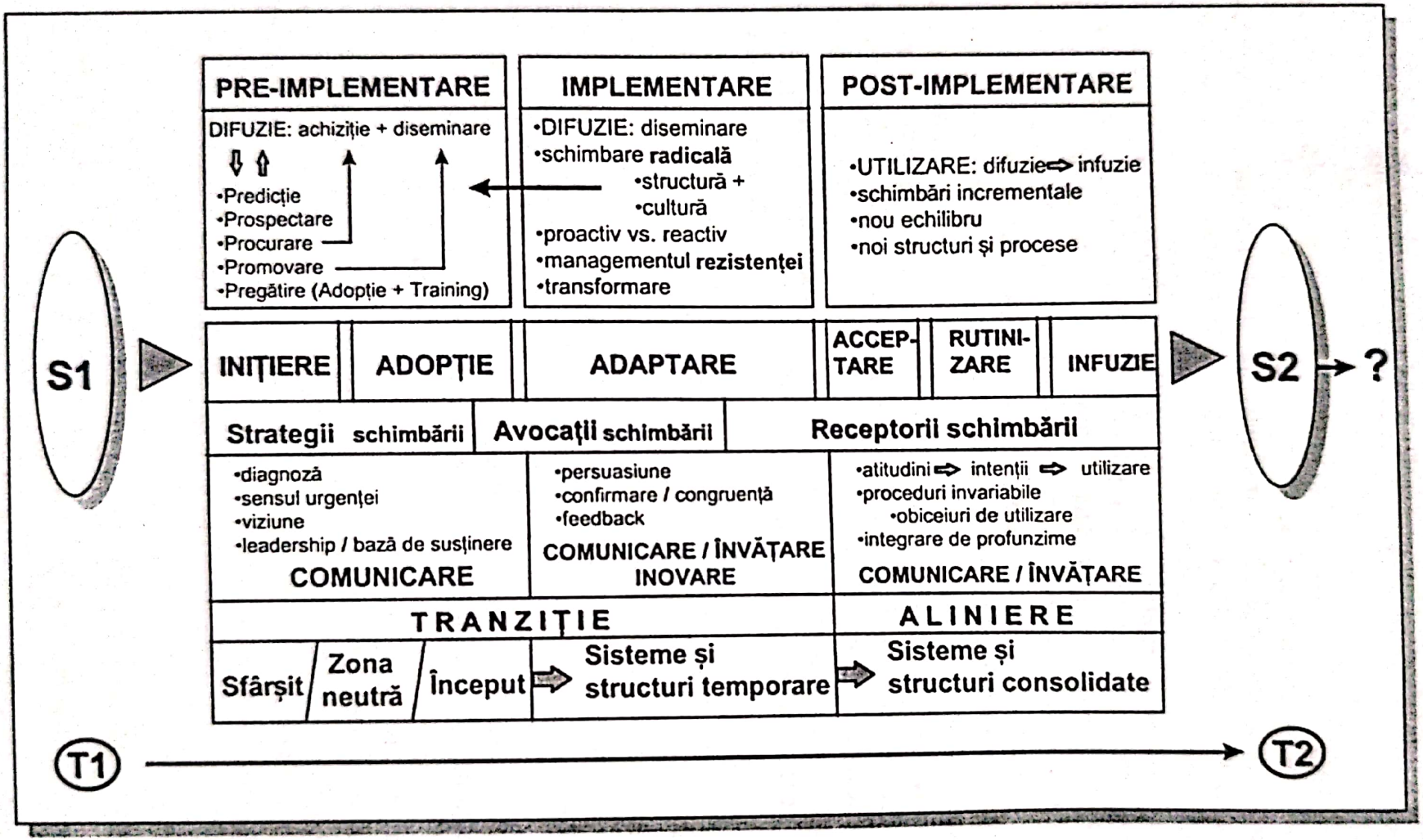


Fig. 2.22. - TT și schimbare: perspectiva receptorului de tehnologie

Scanned with OKEN Scanner

"Cultura este de fapt o închisoare, cu excepţia cazurilor în care cineva ştie că există o cheie cu care să o deschidă..."

Edward T. Hall

STUDII CULTURALE:
CARACTERISTICI ALE CULTURII NAŢIONALE ŞI ORGANIZAŢIONALE. ELEMENTE ALE METODOLOGIEI DE CERCETARE

3.1. CULTURA - ABORDARE CONCEPTUALĂ DIN PERSPECTIVA STUDIILOR ORGANIZAŢIONALE

Indiferent de modul de definire, există câteva trăsături fundamentale care pot fi considerate ca elemente specifice de identificare a culturii:

- existenţa unui model integrat de comportament uman
- modelul de comportament este integrat organic unui sistem social
- modelul de comportament este caracteristic şi dominant şi are stabilitate în timp (pe perioade relativ extinse)
- modelul de comportament are abilitatea de a se dezvolta în dependenţă directă cu capacitatea sistemului de a învăţa şi a transmite/comunica cunoaştere succesorilor printr-un proces de socializare

Cultura îşi are originile în istoria, miturile şi legendele, eroii, simbolurile, succesele şi dezastrele sistemului social considerat, atribuind o semnificaţie comună şi specifică lumii înconjurătoare. Ea determină ceea ce C. G. Jung desemna prin "subconştientul colectiv": acea sursă de cunoaştere comună care se constituie în rezervorul arhetipal, furnizor de modele şi structură pentru comunitate.

Din cauza programelor mentale induse cultural, viziunea oamenilor despre lume nu transcende în mod normal limitele impuse de cultură[1]. Paradigmele culturale constituie bariere în calea înţelegerii deoarece cultura conţine elemente de "orbire", prezumţii ascunse şi nedeclarate, care controlează gândirea şi blochează clarificarea proceselor culturale.

Manifastările culturii pe nivele de profunzime (Hall, Hofstede, Schein etc.), de la cele mai superficiale la cele mai profunde, sunt descrise de:

[1]Hall, E. T. Beyond Culture. Anchor Books. Doubleday. (New York, 1989)

Scanned with OKEN Scanner

artefacte, simboluri, eroi, rituri și ritualuri, valori, credințe și prezumții fundamentale.

Hall și Hofstede subliniază importanța contextului pentru determinarea caracteristicilor unei anumite culturi. Din acest punct de vedere se pot identifica două tipuri culturale ca extremități ale aceluiași continuum: 1) *culturi bazate pe comunicare cu context ridicat*, în care majoritatea informațiilor sunt conținute în contextul fizic sau internalizate de către individ și 2) *culturi bazate pe comunicare cu context scăzut*, în care majoritatea informațiilor sunt transmise printr-un cod explicit.

Organizarea timpului în societățile complexe determină de asemeni două tipuri culturale distincte: 1) tipul "*monochronic*" (M-time), în care timpul este linear, segmentat și tangibil, iar activitățile se desfășoară pe bază de priorități și planuri și 2) tipul "*poliychronic*" (P-time), în care se pune accent pe implicarea oamenilor și executarea de tranzacții mai mult decât executarea de planuri.

Alături de natura umană, cultura, transmisă prin comunicare și învățare, este factorul esențial care crează personalități și semnificație. Iar prin semnificație, cultura furnizează un scop, o direcție și un sens comun vieții umane și, implicit, fundamentează orice efort de creație.

3.2. STUDII DE REFERINȚĂ CU PRIVIRE LA CULTURA NAȚIONALĂ

Dat fiind rolul crucial jucat de contextul cultural general asupra formării și dezvoltării culturii organizaționale, este important să se treacă în revistă metodologia de cercetare comparativă cu privire la identificarea și interpretarea culturii naționale pusă la punct de cel mai de seamă reprezentant al cercetării în acest domeniu, Geert Hofstede[2].

Pentru detrminarea caracteristicilor culturii naționale, Hofstede a identificat și testat o serie de *dimensiuni culturale* critice: 1) distanța față de putere; 2) individualism vs. colectivism; 3) masculin vs. feminin (implicațiile sociale ale sexului); 4) evitarea incertitudinii sau (in)toleranța la ambiguitate (abordarea incertitudinii, inclusiv controlul asupra agresivității și expresia sentimentelor). Cercetarea a cuprins atât aspecte calitative, cât și cantitative pe eșantioane comparabile în cadrul filialelor firmei IBM din 50 de țări. În studiu nu se compară indivizi, ci *tendințe centrale*, care descriu sistemele sociale construite de acești indivizi și care reprezintă valorile dominante ale majorității celor implicați.

---

[2] Hofstede, G. Cultures and Organizations: Software of the Mind. McGraw-Hill Book Company. (London, 1991); Hofstede, G.; Bond, M. H. Hofstede's Culture Dimensions: An Independent Validation Using Rokeach's Value Survey. Journal of Cross-Cultural Psychology. 15. 4. (1984): 417-433

Scanned with OKEN Scanner

Până în prezent, cercetările lui Hofstede au fost replicate prin intermediul mai multor studii care au confirmat în general concluziile inițiale.

3.4. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Cultura organizațională este similară culturii naționale: își are originea în istorie, mituri, eroi și simboluri, evoluează în jurul valorilor moștenite de organizație de la generațiile înaintașe, crează același tip de "subconștient colectiv" și influențează în mod critic abilitatea sistemului de a se schimba.

Pentru a înțelege mai complet cultura organizațiilor, trebuie să se înțeleagă în prealabil că rațiunea existenței sale este de a satisface o serie de necesități umane primordiale[3]: nevoia de semnificație; nevoia existenței unui *modicum* de control; nevoia de feedback; nevoia de a crede în ceva care stabilește direcție, scop și sens vieții organizației și de a acționa în conformitate; nevoia de stabilitate și siguranță.

În ciuda variațiilor conceptuale care se manifestă (fără divergențe semnificative) între diferitele puncte de vedere ale unora dintre cei mai cunoscuți "guru" în materie de cultură organizațională[4], următoarele caracteristici fundamentale par a fi unanim acceptate:

- cultura organizațională se manifestă atât la nivel vizibil, cât și la nivelul de profunzime, nevăzut al organizației; nivelul ascuns este mai dificil de schimbat din cauza caracterului ambivalent (conștient / subconștient) al modelelor predictive (prezumțiilor) fundamentale, credințelor și valorilor organizației
- există manifestări vizibile ale prezumțiilor fundamentale, credințelor și valorilor prin intermediul creațiilor materiale, rutinelor sistematice, personificărilor, simbolurilor, limbajului etc.
- caracteristicile mediului exterior sunt determinante pentru diferențierea culturală a organizațiilor

În acest context, există trei elemente esențiale ale culturii organizaționale care pot susține un grad înalt de performanță a sistemului pe termen lung: 1) valorile sau esența filosofiei organizației despre succes, 2) compatibilitatea dintre cultură și dezvoltările strategice (adecvarea strategică) și 3) gradul de adaptabilitate la mediu / context (adaptabilitatea culturală). Deci, pentru a asigura succesul pe termen lung, cultura organizațională trebuie să fie *simultan*: *puternică* - prin intermediul unui sistem de valori coerent, comunicat întregii organizații de leaderi puternici și împărtășit de *toți* membrii sistemului -, *adecvată strategic* și *adaptabilă*.

---

[3] Peters, T. J.; Waterman, R. H. In Search of Excellence. Lessons from America's Best-Run Companies. Harper&Row. (New York, 1981)

[4] Schein, Denison, Peters și Waterman, Kotter și Haskett etc.

Scanned with OKEN Scanner

3.5. IDENTIFICAREA ŞI INTERPRETAREA CULTURII ORGANIZAŢIONALE: CADRU GENERAL

În relaţie cu modelul de diagnoză şi nivelul de analiză vizat, cercetătorul are la dispoziţie o serie de *metode şi tehnici* specifice diagnozei culturale[5]:

- aplicarea unui *proces iterativ de intervievare* cu utilizarea de subiecţi din interiorul şi din exteriorul organizaţiei; outsider-ii experimentează situaţii pe care le dezbat cu insider-ii pentru a descoperi semnificaţii
- utilizarea de *instrumente standard* (chestionare, anchete etc.)
- *descrierea culturii* în termeni ai comportamentului managerial (demers calitativ) - metoda furnizează propoziţii normative specifice cu privire la modul de îndeplinire a sarcinilor manageriale şi la modul de conducere a relaţiilor în organizaţie

Se va ţine permanent cont de o serie de probleme majore care pot să apară în procesul de diagnoză culturală[6]:

- prezumţiile de bază se consideră implicit şi nu se vorbeşte despre ele
- o serie de valori şi credinţe specificate de respondenţi au foarte puţină legătură cu cele reale
- organizaţiile mari şi diverse au subculturi care pot fi foarte diferite, deci apar dificultăţi la determinarea eşantionului reprezentativ

De asemeni, pentru a păstra demersul în cadrul de referinţă cultural, este foarte important să se considere diferenţele dintre cercetarea în domeniul culturii şi climatului organizaţional[7].

3.6. STUDII DE REFERINŢĂ CU PRIVIRE LA CULTURA ORGANIZAŢIONALĂ

Dilema în evaluarea culturii organizaţionale este legată atât de nivelul (de suprafaţă sau de profunzime), cât şi de perspectiva (internă, calitativă sau externă, cantitativă) la care se face analiza.

Două dintre studiile cele mai complete şi relevante realizate până în prezent[8] utilizează ambele nivele şi perspective pentru a determina relaţia dintre cultura organizaţională şi performanţă în primul caz şi între cultură şi eficacitate în al doilea caz, unde performanţa şi eficacitatea sunt determinate în ambele cazuri prin măsurarea unor indicatori compoziţi ai rezultatelor organizaţiei.

---

[5] Kilmann şi Saxton (1983); Schwartz şi Davis (1984); Zammuto şi Krakower (1991); Quinn şi Spreitzer (1991)

[6] Cummings, T. G.; Worley, C. G. Organization Development and Change. West Publishing Comp. (Minneapolis, 1993)

[7] Furnham şi Gunter (1993)

[8] Kotter şi Heskett (1992) şi Denison (1990)

Scanned with OKEN Scanner

O altă contribuție importantă o constituie cercetările de la Hay Associates[9], care caracterizează cultura organizațională ca reală, măsurabilă și semnificativă în relație cu performanțele firmei.

3.7. CARACTERISTICI ALE CULTURII ORGANIZAȚIONALE ÎN ROMÂNIA

Înainte de a examina principalele trăsături ale culturii organizaționale în România, este necesar să subliniem elementele culturii naționale ce constituie un factor important de influență asupra culturii organizaționale[10]. Deci, ce "se pune pe masă" din punct de vedere cultural, în România de azi, în momentul în care indivizii se integrează organizațiilor?

- oameni care, în ciuda celor cincizeci de ani de industrializare forțată, încă păstrează esența țărănească, eminamente conservatoare, funcționând încă pe baza unor prezumții fundamentale și credințe manifestate prin legende, mituri, eroi, superstiții și simboluri vechi de două mii de ani
- oamnei care încă trăiesc într-un timp "an-istoric", transmit informații printr-o comunicare de tip "context ridicat", cifrată, conservatoare și care nu reușesc să înțeleagă bine importanța Timpului pentru succesul unei organizații deoarece pentru ei Timpul este indestructibil legat de ritmurile Naturii și nu de ritmurile, mult prea artificiale, impuse de lumea afacerilor
- oameni care, ca Meșterul Manole, au învățat să accepte că ceea ce construiesc ar putea fi distrus în orice moment și care, precum Eroul Mioritic, caută cu disperare să dea un sens sorții lor; și oameni care, ca Strămoșii Lupi sunt gata să se lupte, să renască și să construiască o lume nouă

Acestea sunt cele mai profunde valori și credințe pe care românii le aduc cu ei în organizații. Simultan, consecințele anilor de îndoctrinare comunistă nu pot fi ignorate:

- credința că trebuie să existe cineva "acolo sus" care să ia deciziile, să controleze și să judece ce este bine sau rău, care generează și nevoia de supunere în fața factorilor de decizie și control
- frica, activă mai ales la nivel de subconștient, că, dacă cineva își exprimă deschis opiniile personale, acel cineva ar putea suferi consecințe grave; această tendință se transferă și se extinde de la suspiciune la secretomanie și nevoia de a căuta sensuri ascunse în tot ceea ce se afirmă
- dihotomia conceptuală evidentă între efortul în muncă și succes, între muncă și satisfacție și între performanță și recunoaștere/recompense

---

[9] Gordon (1986): 103-125

[10] aceste elemente au fost dezbătute pe larg la punctul 3.3.

Scanned with OKEN Scanner

- credința că toți trebuie să fie egali în mizeria generală ("sindromul caprei vecinului")

Din fericire, la nivelul conștientului, românii știu că aceste credințe sunt contraproductive și depun eforturi pentru a găsi noi semnificații și modele pentru a se schimba. Dar, din nefericire, în timpul scurs din 1989 sociatatea românească a experimentat pe propria piele că schimbarea culturală nu poate fi nici ușoară, nici rapidă și că cultura, atât la nivel național, cât și la nivel organizațional, este poate factorul cel mai critic care își pune amprenta (de cele mai multe ori în mod negativ) pe modul de dezvoltare a economiei și societății în general.

Deși de o mare diversitate și complexitate, se pot totuși identifica două tipuri distincte de cultură organizațională în România actuală, acceptând ipoteza că aceste două categorii sunt extremele unui continuum cu o largă diversitate de expresie: 1) cultura "*birocratică*", tipică pentru firmele proprietate de stat, firmele în decurs de privatizare, firmele foste de stat în perioada post-privatizare, regiile autonome, instituțiile educaționale și de sănătate patronate de stat, instituțiile publice, instituțiile militare; 2) cultura "*antreprenorială*", tipică pentru firmele private constituite după 1989.

Cultura de tip birocratic se poate caracteriza ca fiind încă puternică, inerțială, arogantă, focalizată spre interiorul sistemului și extrem de politizată. Există variații "naturale" de la o industrie la alta, dar nu există evidențe clare în privința unor preocupări coerente în domeniul corelării biunivoce strategie-caracteristici culturale sau al adaptării culturale la mediu/context. Aceste culturi s-au dovedit prin natura lor incapabile și total nepregătite pentru efortul imens cerut de adecvarea strategică și adaptare.

Cultura de tip antreprenorial se cristalizează mai ales în jurul unor credințe și valori specifice promovate de fondatorii firmelor private înființate în anii '90. Dacă baza valorică începe să se contureze și să se structureze sistematic, deocamdată nu se poate spune că există o preocupare coerentă pentru fixarea de obiective realiste și crearea de strategii și planuri de acțiune concrete în funcție de constrângerile mediului extern. Oricum, cadrul de referință pentru dezvoltarea în viitor a unor culturi puternice, adecvate strategic și adaptive a fost creat, demonstrând că și în România fenomenul este posibil.

3.8. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ ÎN ROMÂNIA - DOUĂ STUDII DIAGNOSTIC

3.8.2. UN MODEL DE DIAGNOZĂ PENTRU IDENTIFICAREA CULTURII ORGANIZAȚIONALE

Ca primă intervenție în cadrul oricărui proces de schimbare planificată, diagnoza reprezintă factorul care oferă claritate și înțelegere a fenomenelor complexe ce au loc în organizații. Deși literatura de specialitate

Scanned with OKEN Scanner

oferă o gamă largă de modele pentru diagnoza organizațiilor, autorul consideră că fiecare proces în parte necesită propriul cadru de referință (figura 3.7.).

Figura 3.7. Model de diagnoză bazat pe teoria sistemului deschis

Scanned with OKEN Scanner

Realizarea modelului de diagnoză s-a bazat pe abordarea sistemică: a fost utilizat sistemul cibernetic, care prezintă un grad mare de flexibilitate, permițând adaptarea la diferite contexte și situații. S-au utilizat elementele/subsistemele și configurația sistemului cibernetic, transformând conceptele generale în concepte specifice organizațiilor.

Modelul de diagnoză propus permite utilizarea flexibilă a unor părți din alte modele, oriunde și oricând este necesar. De asemeni, modelul este suficient de flexibil pentru a fi adaptat la diferite nivele de analiză. Singura trăsătură comună tuturor nivelelor o constituie transferul de informații realizat prin utilizarea a diferite forme de comunicare. Orice alt aspect poate fi definit corespunzător nivelului intenționat de diagnoză: organizațional, grup/unitate sau individual.

3.8.3. CONCLUZII CU PRIVIRE LA STUDIILE DIAGNOSTIC

Ca urmare a analizei datelor aferente studiilor efectuate pe baza modelului de diagnoză propus, în cadrul a două firme din zona Moldova, una cu capital de stat și una privată, se pot evidenția următoarele aspecte:

- studiile confirmă existența celor două tipuri majore de cultură organizațională în firmele românești
- există o legătură organică între cultura organizațională, management, leadership și performanțele firmei
- susținerea credințelor și valorilor tradiționale cu caracter pozitiv, concomitent cu crearea unor sisteme de valori coerente, bazate pe participare, consecvență și adaptabilitate, poate menține echilibrul între flexibilitate/schimbare și stabilitate ca premise pentru succesul pe termen lung (confirmarea paradoxului cultural)
- fără a generaliza, studiile au demonstrat că, deocamdată, nici unul dintre cele două tipuri de culturi organizaționale identificate nu îndeplinește simultan cele trei condiții fundamentale indicate de literatura de specialitate ca esențiale pentru succesul pe termen lung: coeziune, adecvare strategică și adaptabilitate la mediul extern

Scanned with OKEN Scanner

"Arta progresului este de a păstra ordinea în sânul schimbării și de a păstra schimbarea în sânul ordinii."
Alfred North Whitehead

CULTURĂ ORGANIZAȚIONALĂ ȘI TRANSFER DE TEHNOLOGIE: O PERSPECTIVĂ INTEGRATOARE

Rolul esențial al receptorului în cadrul TT este acela de a crea premisele integrării noii tehnologii în cadrul unui sistem ce se va transforma odată cu efectuarea transferului, prin deschidere spre comunicare interculturală "în cadrul unui proces de schimbare continuu, non-linear, interactiv"[1].

Dacă se acceptă faptul că TT este esențialmente legat de triada comunicare - învățare - inovare, atunci se poate accepta și faptul că schimbarea culturală în cadrul receptorului trebuie să susțină și să încurajeze valorile și dezvoltările legate de această paradigmă. Ceea ce se impune clarificat este conținutul cadrului cultural țintă, modul de derulare a procesului de schimbare culturală, precum și impactul asupra TT.

4.1. CULTURA CA META-FORȚĂ ÎN CADRUL TT

Problematica rolului și impactului culturii organizaționale asupra transformărilor ce caracterizează TT la receptor este examinată de Mathew J. Klempa[2] în cadrul unui model holistic, bazat pe două categorii de forțe care influențează în mod decisiv eforturile de difuzie/implementare a noilor tehnologii.

Prima categorie identifică trei forțe primare transformatoare (meta-forțe), care direcționează eforturile de achiziție și implementare: *cultura organizațională*, *procesele de învățare* și *diseminarea cunoașterii*. A doua categorie desemnează forțe secundare (moderatoare), care favorizează sau inhibă realizarea implementării: tehnologia, industria, organizația receptoare și utilizatorii potențiali.

Gradul de interacțiune a celor trei meta-forțe determină gradul de creativitate, sinergie și pârghiile/mecanismele de obținere a performanței

[1] Maytelka (1995)
[2] Klempa (1994)

Scanned with OKEN Scanner

TT la receptor. Modalitățile de interacțiune funcționează după următoarea logică: cultura organizațională stimulează "double loop learning", care, la rândul său, determină distribuția creativă, integrarea și internalizarea cunoașterii în întreaga organizație. În această paradigmă, succesul TT depinde de modul de interacțiune a celor trei meta-forțe, în corelație cu o combinație a forțelor secundare conștient direcționată în favoarea TT.

Dacă, conform definiției acceptată pe parcursul studiului, învățarea și transmiterea de cunoaștere sunt elemente fundamentale ale culturii organizaționale, atunci este necesar să se sublinieze că atât "double loop learning", cât și diseminarea cunoașterii aparțin nemijlocit culturii de tip eterogen. În această viziune, cadrul general de manifestare celor trei meta-forțe devine cultura organizațională, iar forțele primare transformatoare se constituie în componente integrante ale acesteia. Cultura organizațională capătă un caracter generic, supraordonat, integrator. Acest mod de abordare demonstrează *primatul culturii organizaționale* ca forță motrice ordonatoare și coordonatoare, cu impact determinant pentru evoluția TT și permite valorizarea echilibrată a triadei meta-forțelor într-un cadru de referință coerent.

4.2. CERCETĂRI INTEGRATE: CULTURĂ ORGANIZAȚIONALĂ ȘI TT

Deși literatura în acest domeniu nu este atât de vastă, se poate remarca totuși eterogenitatea metodelor aplicate. Astfel, în timp ce Harrison[3] furnizează o serie de tehnici de colectare, analiză și interpretare a datelor, Zammuto și O'Connor [4] studiază relațiile între valorile culturale, structura și rezultatele implementării tehnologiilor avansate în cadrul unei organizații receptoare, iar Chatman și Jehn[5] evidențiază impactul caracteristicilor industriei din care face parte receptorul (cum ar fi tehnologia dominantă sau rata medie a creșterii) asupra valorilor sale culturale. De asemeni, nu trebuie pierdut din vedere studiul lui Klempa cu privire la rolul meta-forțelor, discutat anterior, precum și cercetarea lui Ginn (1994), care își propune să determine "dinamica esențială a sistemului uman ce ar putea împiedica implementarea completă și rapidă a unei noi tehnologii", pe baza modelului Avocat/Receptor (Fowler, 1990).

Adoptarea unor paradigme diferite de cele tradiționale pentru cercetarea în domeniul TT aduce o perspectivă nouă, subliniază importanța culturii nu numai pentru abordarea problemelor organizaționale, ci și

---

[3] Harrison, M. I. Diagnosing Organizations. Methods, Models and Processes. SAGE Publications. Applied Social Research Methods Series. (Thousand Oaks, Ca., 1994)

[4] Zammuto, R. F.; O'Connor, E. J. Gaining Advanced Manufacturing Technologies' Benefits: The Roles of Organization Design and Culture. Academy of Management Review. Vol. 17. No. 4. (1992): 701-728

[5] Chatman și Jehn (1994)

Scanned with OKEN Scanner

pentru abordarea cercetării în sine și oferă oportunitatea unei contribuții originale la dezvoltarea cunoașterii.

4.4. PREMISE PENTRU TRANSFORMAREA COMPETITIVĂ A ORGANIZAȚIILOR ROMÂNEȘTI

Pornind de la realitatea că transformarea competitivă a organizațiilor românești nu trebuie și nu poate să se desfășoare în afara spațiului economic global, este necesar să se recunoască promovarea TT ca unul dintre factorii esențiali ce pot oferi o șansă de accelerare a integrării economiei românești în circuitul mondial.

O primă condiție a succesului este identificarea și considerarea tuturor factorilor externi și interni și intercondiționărilor dintre aceștia. Dacă forțele economice, politice și legislative externe, precum și sistemul tehnic/tehnologic propriu fac parte, mai mult sau mai puțin coerent, din preocupările constante ale companiilor românești, fenomenul politic intern, de care depinde, în ultimă instanță, alocarea resurselor, precum și fenomenul cultural, atât sub aspectul influențelor externe determinate de cultura națională, regională, industrie etc., cât și sub aspectul culturii organizaționale sunt în general ignorate din varii motive, dintre care lipsa de cunoaștere combinată cu lipsa unor eforturi susținute pentru fundamentarea unui cadru de referință coerent sunt cele mai periculoase pentru evoluția firmei. Ori, dacă aceste elemente fundamentale nu sunt nici măcar recunoscute, nu se poate imagina posibilitatea întreprinderii unor eforturi conștiente și coordonate pentru aliniere și echilibrarea sistemului în contextul schimbării radicale implicate de implementarea noii tehnologii.

O a doua condiție pentru eficiența și eficacitatea procesului de schimbare ocazionat de implementarea noii tehnologii este abordarea cu maximă responsabilitate și egală importanță a tuturor etapelor implicate de transformarea sistemului, de la anticiparea tehnologiei necesare și crearea sensului urgenței pentru schimbare și până la demersurile de infuzie și utilizare intensivă din fazele post-implemetare.

!n acest context, organizațiile românești trebuie să promoveze o schimbare reală de comportament bazată pe transformarea elementelor culturale de profunzime. Crearea cadrului paradigmatic adecvat presupune în primul rând alinierea la mișcarea generală de schimbare de paradigmă ce caracterizează managementul actual. Astfel, transformările culturale de profunzime trebuie să vizeze deplasarea centrului de greutate de la conservatorism, imobilism, rigiditate, lipsă de transparență și încredere, orientare spre interior și menținerea *status quo*-ului, interpretarea "à la legère" a timpului și "las' că merge și așa" la atitudine proactivă, dinamism, încredere, sinergie, deschidere, transformare, valorizarea timpului și performanță prin flexibilitate și învățare continuă.

Scanned with OKEN Scanner

În ceea ce privește raportul dintre valorile dominante și cele conexe în cadrul sistemelor de valori, în tabelul 4.11. sunt evidențiate schimbările de accent care trebuie să aibă loc în cadrul firmelor românești pentru a oferi o orientare spre dezvoltare și performanță.

Dacă în domeniul prezumțiilor fundamentale și a cadrului paradigmatic de referință nu se poate remarca o diferențiere semnificativă între "culturile birocratice" și "culturile antreprenoriale" identificate în cadrul firmelor românești, în ceea ce privește valorile promovate se poate observa o orientare mai pronunțată a firmelor antreprenoriale spre asumare de riscuri, creștere, afiliere și atașament, flexibilitate și deschidere spre exterior. Din păcate mai persistă încă o lipsă cronică de încredere și de valorizare sistematică a proceselor de direcționare și planificare strategică. Se demonstrează însă că schimbarea este posibilă și în România dacă există dorință, voință și preocupare. Pornind de la crearea unui sistem de valori orientat spre dezvoltare și performanță, un leadership transformațional puternic poate concentra energiile în favoarea schimbării cadrului de referință fundamental ca bază pentru transformarea competitivă a organizațiilor românești.

Tabelul 4.11. - Schimbarea raportului de valori în cadrul firmelor românești

STADIUL ACTUAL AL RAPORTULUI DINTRE VALORILE DOMINANTE ȘI VALORILE CONEXE **de la ...** →	**SISTEM DE VALORI ORIENTAT SPRE DEZVOLTARE ȘI PERFORMANȚĂ** → **la**
VALORI DOMINANTE • reguli, stabilitate și control	• adaptabilitate, inventivitate • flexibilitate, asumare de riscuri • focalizare pe creștere și achiziție de resurse • deschidere spre exterior prin satisfacerea nevoilor "clienților cheie"
VALORI CONEXE • producție, eficiență, competență, direcție, fixare de obiective, planificare	• afiliere, încredere, implicare, participare, atașament pentru organizație
• afiliere, încredere, implicare, participare, atașament pentru organizație	• performanță prin competență, direcție, fixare de obiective, planificare, producție, eficiență
• adaptabilitate, inventivitate • flexibilitate, asumare de riscuri • focalizare pe creștere și achiziție de resurse • deschidere spre exterior	• reguli, stabilitate, control

Scanned with OKEN Scanner

La fel de important ca și *conținutul* "culturii țintă" adecvat schimbării radicale și TT este *procesul* de schimbare culturală:

- crearea stării de "readiness"/pregătire în faza de *pre-implementare* va trebui să respecte principiul diagnozei, principiul viziunii și principiul energiei, care sunt deocamdată în mare măsură ignorate; training, sistematizare, clarificare și comunicare sunt elementele care trebuie aplicate cu maximă consecvență, transparență și hotărâre de către leaderi competenți și charismatici; în această fază, *selecția* și *training*-ul echipei de strategi și avocați ai schimbării, precum și temporizarea și recompensarea adecvată a implicării și succeselor, oricât de mici ar fi acestea, este esențială
- în faza de *implementare*, promotorii schimbării trebuie să furnizeze toate elementele unui climat adecvat și să acționeze ferm și consecvent în favoarea aplicării proceselor de "double loop learning" și diseminare a cunoașterii, deoarece acum devine posibilă schimbarea nivelelor culturale de bază, ceea ce va conduce simultan la minimizarea rezistenței și la accelerarea proceselor de inovare prin intermediul spiralei ascendente învățare -implicare - acțiune
- în faza de *post-implementare*, conceptele cheie sunt echilibru și aliniere, iar integrarea de profunzime a noii tehnologii conduce la sinergie, coeziune și consolidare a cadrului cultural și structural; odată cu depășirea schimbării radicale, firmele românești pot câștiga destulă maturitate și expertiză care să le asigure simultan stabilitate și progres continuu, precum și capacitatea de acordare fină implicată de aliniere; atunci se va putea vorbi de transformarea competitivă a organizațiilor românești ca fundament pentru pregătirea unor noi cicluri transformare-evoluție, în concordanță cu cerințele competiției globale

4.5. STUDIU PRELIMINAR PRIVIND RELAȚIA CULTURĂ ORGANIZAȚIONALĂ - TT ÎN INDUSTRIA DE CONFECȚII

Studiul experimental a avut ca scop explorarea și identificarea interconexiunilor dintre cultura organizațională, schimbare și TT la nivelul unor firme din industria de confecții care au inițiat schimbări tehnologice prin eforturi de retehnologizare.

Ca urmare a analizei datelor furnizate de ancheta prin chestionar și a unor dezbateri "față în față" cu persoane direct implicate în eforturile de TT dintr-o serie de firme participante la cercetare, s-au desprins următoarele *concluzii*:

- toate firmele de confecții participante la studiu au susținut demersuri mai mult sau mai puțin sistematice de TT, în relație cu cerințele contractelor de export între aceste firme și parteneri tradiționali din țări

Scanned with OKEN Scanner

vestice; existența acestor parteneriate s-a dovedit favorabilă și stimulatoare pentru TT

- reacțiile emoționale la schimbare au fost diverse și contradictorii de la atitudini pozitive, la reluctanță, durere, rezistență, frică de necunoscut sau neîncredere
- valorile dominante care au direcționat TT au fost calitatea, productivitatea, obținerea de avantaje competitive, îmbunătățirea imaginii firmei și profitul, cu mențiunea că mulți dintre utilizatorii primari nu cunosc semnificația conceptului de "valori"
- procesul de pregătire a receptorilor pentru acceptarea, implementarea și utilizarea noii tehnologii a fost în general limitat la training tehnic; partenerii externi tradiționali au jucat în schimb un rol foarte important pe durata implementării, acționând ca mediatori în comunicarea interculturală dintre sursele și receptorii de tehnologie și consultanți informali pe parcursul TT
- rezistența la schimbare, deși nu a fost recunoscută cu deschidere ca atare, a fost menționată în legătură cu posibila pierdere a locurilor de muncă și/sau frica utilizatorilor primari de a nu fi în stare să învețe să opereze cu noua tehnologie; aceste constatări subliniază lipsurile firmelor respective în domeniul formării și educației continue și în privința creării unei culturi în care modelele mentale acceptă încercările și erorile ca surse de învățare, inovare și experiență
- procesul de învățare, dificil și lent, a însemnat o lungă perioadă de adaptare la noua tehnologie și procesele de muncă aferente; frica de a face greșeli și mentalitățile de tip birocratic, conservator au fost principalele bariere în calea obținerii de rezultate performante; în particular, frica de erori, cu efect potențial (mai mult sau mai puțin real) pierderea locului de muncă, a condus la un grad foarte redus de utilizare a noii tehnologii, cu precădere în fazele timpurii ale implementării
- lipsa de angajare și implicare a utilizatorilor se datorează în principal structurii defectuoase a sistemelor de recompense, în combinație cu lipsa de preocupare pentru îmbunătățirea proceselor de muncă, eforturi reduse pentru educație continuă și training complex și calitatea redusă a proceselor de comunicare; ca rezultat, lipsa de încredere și rezistența la schimbare au constituit problemele cheie pe durata proceselor de TT, cu impact negativ asupra fazelor timpurii ale implementării
- în general, schimbările radicale implicate de TT au fost tratate prin mijloace specifice schimbărilor incrementale, iar lipsa unei direcții strategice clare, a adaptării simultane structurale și culturale prin metode radicale și a unor planuri clare de implementare au reprezentat factorii critici cu impactul negativ cel mai puternic asupra ritmului, eficienței și eficacității TT

Scanned with OKEN Scanner

"Trebuie să înveţi prin exerciţiu practic, deoarece chiar dacă gândeşti că ştii, nu ai nici o certitudine până nu încerci"

Sofocle

RAPORT DE CERCETARE
CU PRIVIRE LA RELAŢIA CULTURĂ ORGANIZAŢIONALĂ - TRANSFER DE TEHNOLOGIE

5.2. METODOLOGIA DE CERCETARE

5.2.1. STRATEGIA CERCETĂRII

Prezentul studiu este conceput preponderent ca exploratoriu şi descriptiv şi într-o anumită măsură explicativ şi chiar predictiv la nivelul elaborării setului de recomandări pentru crearea cadrului organizaţional orientat spre grad înalt de performanţă şi dezvoltare competitivă a firmelor româneşti în cadrul economiei globale. Metodologia de cercetare urmăreşte un demers integrat cu privire la influenţele culturii organizaţionale asupra TT, în care să se realizeze echilibrul între aspectele exploratorii şi descriptive şi cercetarea empirică, în condiţiile în care cercetătorul nu controlează comportamentele studiate, iar atenţia este focalizată atât pe aspectele diacronice, cât şi pe cele sincronice ale fenomenelor studiate.

Ca strategii s-au utilizat preponderent acelea care permit răspunsuri la combinaţii ale întrebărilor *ce? cât? cum?* şi *de ce?*: studiul de caz complementat de elemente de cercetare etnografică; ancheta prin chestionar.

5.2.2. CERCETAREA CALITATIVĂ

Cercetarea calitativă s-a materializat prin două studii de caz efectuate în scopul de a înţelege interacţiunile complexe din organizaţii, procesele tacite, valorile şi credinţele adesea ascunse ale membrilor acestora. S-au urmărit preponderent elementele identificate ca necesare pentru crearea stării de pregătire / "readiness" în vederea implementării noii tehnologii.

Din domeniile specifice cercetării calitative, studiile de caz au utilizat inerent elemente de *etnografie holistică* şi *antropologie cognitivă*

Scanned with OKEN Scanner

deoarece cadrul paradigmatic al cercetării recunoaşte de la bun început cultura umană ca un concept crucial, iar cultura organizaţională reuneşte perspectivele membrilor în scheme-categorii de semnificaţii cognitive sau semantice care formează legături reciproce sistematice.

Flexibilitatea a fost asigurată prin aplicarea modelului de diagnoză propus de autor, bazat pe principiul că se poate adopta un cadru de referinţă sau altul în funcţie de actori, situaţie şi context. Această structură permite un demers simultan deductiv şi inductiv pentru a crea echilibru şi a avea la dispoziţie posibilitatea explorării multilaterale a tematicii studiate.

Studiile de caz au vizat două firme din zona Moldova, alese după următoarele criterii de comparabilitate: profilul industriei - industria constructoare de maşini; proprietate - de stat, în curs de privatizare; tehnologii asplicate - similare; mărime, în număr de angajaţi - comparabilă: firme mari cu peste 1000 angajaţi (în perioada efectuării studiilor de caz); poziţionarea în cadrul ciclului de viaţă - maturitate; dinamica mediului extern - similară; decizia cu privire la efectuarea TT - ambele organizaţii au demonstrat existenţa unui proces de TT sau intenţia fermă de a efectua TT.

Pe tot parcursul cercetării s-au respectat următoarele clauze agreate cu firmele investigate: companiile rămân anonime - au fost denumite generic "ANITECH1" şi "ANITECH2"; respondenţii rămân anonimi; publicarea rezultatelor se încadrează în limitele specificate în contractele încheiate; cercetarea de teren este susţinută şi stimulată de către top managementul firmelor.

Tehnicile de colectare a datelor în vederea efectuării analizei au cuprins: interviuri semi-structurate; chestionare cu privire la valorile organizaţiei şi la starea de pregătire / "readiness" pentru efectuarea TT; studiul unor documente semnificative ale firmei (misiune şi elemente de strategie, politici şi proceduri, rapoarte statistice - sistem de recompense, dinamica personalului etc. -, studii diverse); observaţii directe.

În concordanţă cu tipologia lui Henry (1990), eşantioanele de respondenţi din cadrul firmelor investigate au fost definite ca o mixtură ale tipurilor "convenienţă", "cazuri tipice" şi "cazuri critice". În fiecare firmă s-au efectuat interviuri cu cel puţin 20 de respondenţi aparţinând următoarelor categorii: echipa de conducere a firmei; specialişti cu rol de strategi sau avocaţi ai schimbării în cadrul proceselor de TT.

Datorită modului de alcătuire a eşantioanelor, asumat de cercetător, pot apare următoarele tipuri de erori în relaţie cu anumite variabile: eroarea de tip "înclinaţie elitistă"; eroarea de "consimţire necondiţionată" şi eroarea de "înclinaţie personală".

Rezolvarea practică a problemei validării a avut în vedere: aplicarea principiului triangulaţiei; consultarea respondenţilor cu privire la acurateţea interpretărilor; minimizarea "efectului Hawthorne" prin eforturi consecvente ale cercetătorului.

Scanned with OKEN Scanner

5.2.3. CERCETAREA CANTITATIVĂ

Înainte de a argumenta alegerea ipotezelor, trebuie subliniat că este foarte dificil, dacă nu imposibil de dovedit că există relații cauzale clare în cercetarea organizațională și cu precădere în cazul culturii organizaționale și TT. Deci, este mai corect să se vorbească în termeni de corelații și influențe reciproce decât în termeni de cauzalitate. Totuși, pentru simplificarea demersului, ori de câte ori a fost posibil s-a considerat cultura organizațională ca factor de influență asupra TT, recunoscând *primatul culturii organizaționale* ca fenomen real și direct relaționat cu procesul de TT.

Având în vedere aceste precizări, cercetarea cantitativă și-a propus să testeze următoarele ***IPOTEZE***:

1. **accentuarea de către organizații a valorilor orientate spre grad mare de adaptabilitate la mediul extern conduce la creșterea intensității TT**
2. **creșterea gradului de preocupare a organizațiilor pentru adecvarea strategică în raport cu TT conduce la creșterea intensității TT**
3. **crearea în organizații a unui mediu intern care accentuează valorile culturale orientate spre stimularea creativității și inovării conduce la creșterea intensității TT**

În vederea testării ipotezelor, strategia de cercetare s-a concentrat pe ancheta prin chestionar. Această strategie a condus la proiectarea și utilizarea unui chestionar complex în termeni de extindere și anvergură, administrat atât în cadrul firmelor participante la cercetarea exploratorie, în scopul aprofundării analizei, cât și în cadrul unei "populații de firme" din zona Moldova, la nivel de responsabilități cheie pentru efectuarea TT.

Chestionarul a utilizat întrebări închise precodate din rațiuni legate de economia administrării și a prelucrării datelor. Variabilele reprezentative pentru studiul relațiilor dintre cultura organizațională și TT, precum și cele aferente culturii naționale sunt de tip ordinal. Descriptorii generali ai organizației și datele cu caracter demografic sunt de tip nominal. Codificarea variabilelor s-a concentrat pe cuvinte cheie reprezentative.

Pentru măsurarea variabilelor s-a utilizat o scală clasică Likert de 5 puncte, suficient de simplă pentru a nu pune probleme de prelucrare în cadrul limitat al acestui studiu, dar în același timp destul de concludentă pentru a păstra relevanța rezultatelor. Scorul include o măsurare a intensității variabilelor, de la "1 ⇨ În foarte mică măsură" la "5 ⇨ În foarte mare măsură".

Concomitent cu chestionarul realizat de autor, au fost adaptate, aplicate și prelucrate - la limita dintre cercetarea calitativă și cea cantitativă - două chestionare referitoare la atributele culturale în domeniul valoric și respectiv la starea de "readiness" / pregătire a organizației pentru efectuarea

Scanned with OKEN Scanner

TT. Ambele chestionare au fost completate, deşi în mod limitat, atât în firmele aferente studiilor de caz, cât şi în cadrul eşantionului reprezentând "populaţia de organizaţii".

Pentru eşantionare s-a recurs la metoda non-probabilistică, deoarece configuraţia populaţiei cercetate - specialişti cu roluri cheie în cadrul TT - nu este adecvată eşantionării probabilistice nici din punct de vedere dimensional, nici structural. Ca şi în cazul cercetării calitative, aceasta se bazează, pe o mixtură a tipurilor lui Henry.

Pentru cele două firme participante la studiile de caz s-a analizat configuraţia populaţiei ţintă şi s-a stabilit mărimea eşantionului la 75 de participanţi, în aşa fel încât să se respecte proporţia între strategii şi avocaţii schimbării, iar eşantioanele să reprezinte o mare parte din populaţia ţintă a firmei. Rata răspunsurilor a fost de 66,7% în cazul ANITECH1 şi 38,7% în cazul ANITECH2.

Privitor la "populaţia de organizaţii", au fost vizate 85 de firme, mai ales mici şi mijlocii (< 250 angajaţi) şi preponderent din domeniul privat, pentru a putea crea un contrast cu studiile de caz. Dintre acestea au răspuns un număr de 46 (rata răspunsurilor pentru firme: 54,2%). Din partea fiecărei firme a răspuns câte un reprezentant cu statut semnificativ în raport cu scopul cercetării, fie la nivel de conducere, fie într-un rol cheie pentru TT şi schimbare.

Datorită modului de alcătuire a eşantioanelor şi în acest caz erorile de tip "înclinaţie elitistă", "consimţire necondiţionată" şi "înclinaţie personală" în relaţie cu anumite variabile sunt inevitabile. Mai apar erori datorate selecţiei eşantioanelor, atât la nivelul ANITECH1 şi ANITECH2, din cauza nerespectării instrucţiunilor de selecţie, cât şi la nivelul FIRME dacă se are în vedere că 71,7% sunt firme mici şi mijlocii şi 69,6% sunt firme private.

Prelucrarea statistică datelor colectate s-a realizat cu ajutorul produsului software SPSS şi a urmărit următoarele etape: sumarul statistic al informaţiilor relevante; analiza factorială; construcţia indicatorilor pentru testarea ipotezelor; analiza matricei corelaţiilor; analiza de regresie pentru estimarea caracteristicilor variabilei / indicatorului ţintă pe baza caracteristicilor specificate ale uneia sau mai multor variabile; ANOVA pentru determinarea unor eventuale relaţii cauzale între indicatori / variabile.

Construcţia indicatorilor pentru testarea ipotezelor s-a bazat pe datele teoretice şi pe rezultatele unor cercetări anterioare - Denison (1990); Kotter şi Heskett (1990); Rogers (1995); Borton şi Brancheau (1994); Saxena (1994); Zammuto şi O'Connor (1992); Chatman şi Jehn (1994); Klempa (1994); Winch, Millar şi Clifton (1997); Huţu (1995-2000) -, exprimate prin variabilele operaţionalizate în cadrul chestionarului, în conjuncţie cu rezultatele analizei factoriale. În acest fel, analiza factorială a contribuit atât la construcţia indicatorilor, cât şi la verificarea validităţii conceptualizărilor anterioare.

Scanned with OKEN Scanner

Indicatorul construit pentru sintetizarea percepţiilor membrilor organizaţiei cu privire la principalele caracteristici ale TT, inclusiv cu privire la performanţa realizată, a fost denumit generic "***intensitatea TT***". Cultura organizaţională a fost exprimată prin următorii indicatori, corespunzători ipotezelor de testat: gradul de "***adaptabilitate la mediul extern***" în raport cu TT; gradul de "***adecvare strategică în raport cu TT***"; "***caracteristicile mediului intern***" în termeni ai valorilor care stimulează creativitatea şi inovarea ca elemente cheie pentru realizarea performantă a TT şi crearea de avantaje competitive.

În ceea ce priveşte problema fiabilităţii şi validării instrumentelor de măsurare, complementar cu aplicarea testelor de fiabilitate menţionate mai sus şi a testelor Student (t-test) pentru verificarea robusteţii indicatorilor, s-a recurs la *validarea de conţinut*, la *validarea de construcţie* şi la *validarea de aparenţă*. Împreună cu specialştii care au participat la procesul de validare, s-a considerat ca prematur să se recurgă la validarea concurentă şi validarea predictivă.

5.3. REZULTATELE CERCETĂRII

5.3.1. STUDIU DE CAZ - "ANITECH1"

În memoria colectivă a firmei se păstrează un set de valori cu caracter pozitiv, opinii şi informaţii referitoare la modalităţile de tranziţionare cu succes a unor schimbări strategice şi culturale de mare anvergură, ceea ce constituie un avantaj ce trebuie valorificat.

Lipsa unei viziuni strategice integrate la nivel de sistem şi a unei misiuni clare, împărtăşite de toţi membrii firmei, conduce la imposibilitatea articulării unui sistem de valori bine cristalizat ca motor al promovării unei culturi organizaţionale care să creeze fundamentul pentru evoluţia eficientă pe termen lung.

Valorile organizaţionale au un grad mare de dispersie şi incoerenţă semn al unei culturi slabe, care nu poate susţine procese de schimbare complexe, cum ar fi efectuarea unui TT de mare anvergură, necesar pentru asigurarea de avantaje competitive reale. Confuzia în domeniul valorilor se poate datora şi configuraţiei eşantionului (majoritatea covârşitoare a respondenţilor au vechime mare în firmă), în sensul că respondenţii trec printr-un "şoc cultural", de la un sistem de valori bine conturat şi internalizat, dar inadecvat situaţiei actuale a firmei, la un alt sistem care este probabil intuit, dar nu este deocamdată bine precizat.

Structura organizatorică este supracentralizată, creând cadrul şi premisele pentru concentrarea excesivă a puterii, autorităţii, controlului şi resurselor la vârful piramidei, fapt care are repercusiuni negative în domeniul comunicării, asumării de responsabilităţi, motivaţiei şi al creării unei culturi organizaţionale favorabile pentru obţinerea de rezultate performante.

Scanned with OKEN Scanner

Organizația nu este deocamdată pregătită pentru efectuarea TT în condiții performante. Trebuie depășite în special problemele legate de: criza percepută la nivelul întregului sistem; cristalizarea sistemului de valori; crearea unui mediu instituțional adecvat creativității și inovării; management și leadership; adaptabilitatea la mediul extern și în special mediul concurențial.

Conștientizarea crizei are însă un aspect pozitiv deoarece crează *momentum*-ul pentru inițierea unei schimbări de anvergură, în care TT trebuie să aibă un rol cheie pentru obținerea de avantaje competitive. Pe fondul acestei crize, un alt aspect pozitiv este legat de eforturile de includere a TT în domeniul strategic, concomitent cu fixarea de obiective de performanță.

Deși două dintre ipotezele testate nu se confirmă în acest caz, analiza cantitativă susține concluziile de mai sus. Elementele constitutive ale gradului de adaptabilitate sunt difuze, iar indicatorul mediului intern, deși fiabil din punct de vedere statistic, nu poate avea o influență semnificativă pe fondul unei culturi slabe. În schimb, se evidențiază o legătură pozitivă semnificativă în sensul adecvare strategică în raport cu TT ⇨ intensitatea TT.

Analiza datelor cantitative mai subliniază o serie de corelații pozitive, unele orientate, dintre care cele mai semnificative în raport cu relația cultură organizațională - TT se manifestă între:

- starea de "readiness" pentru efectuarea TT și intensitatea TT
- factorul mediului organizațional relevant pentru flexibilitate, inovare, asumare de riscuri, participare, comunicare deschisă și largă împărtășire a cunoașterii ("ingrediente" esențiale pentru asigurarea performanței TT) și intensitatea TT
- starea de "readiness" pentru efectuarea TT și adecvarea strategică
- orientarea spre clienți și deschiderea spre mediul extern
- percepția cu privire la gradul de dinamism al mediului extern și orientarea spre clienți
- valorizarea de către organizație a conceptului de training în vederea utilizării noilor tehnologii și intensitatea TT

5.3.2. STUDIU DE CAZ - "ANITECH2"

Istoricul firmei furnizează o serie de valori și tradiții favorabile schimbării și noutății, deci și TT, cum ar fi dezvoltarea și exploatarea intensivă și extensivă a potențialului creativ și tehnic al angajaților, abordarea flexibilă și creativă a rezolvării problemelor, afirmarea și instituționalizarea conceptului de îmbunătățire continuă, promovarea celor mai noi tehnologii în domeniu.

Deși la nivel de sistem există o viziune, misiune și direcții strategice clare, publicate oficial în toate documentele de largă circulație ale firmei, acestea sunt cunoscute limitat și /sau superficial de membrii firmei și nu sunt reflectate în mod coerent la nivelul departamentelor și grupurilor de

Scanned with OKEN Scanner

lucru, mai ales datorită comunicării deficitare la nivel formal.

Şi în acest caz valorile organizaţionale au un grad mare de dispersie ca semn al unei culturi încă slabe, necristalizate. Preocuparea leaderilor pentru comunicarea valorilor esenţiale aferente misiunii firmei este un aspect care va trebui abordat cu cea mai mare responsabilitate în viitor pentru a asigura evoluţia pozitivă a firmei pe o piaţă extrem de pretenţioasă cum este aceea a tehnologiilor avansate. Mai trebuie menţionat faptul că şi aici majoritatea respondenţilor care compun eşantionul au vechime mare în firmă, ceea ce poate să explice rezultatele confuze în domeniul valorilor şi perpetuarea unor valori şi credinţe care nu mai sunt adecvate nevoilor prezente ale firmei. Oricum, tendinţa de transformare în domeniul valoric de la oportunism, orientare spre reguli sau orientare către rezultate către recunoaşterea primatului calităţii în conjuncţie cu spiritul de colaborare, inovarea sau orientarea spre lucrul în echipă, "ingrediente" necesare pentru crearea unei culturi favorabile TT, este un aspect deosebit de pozitiv dacă se consideră faptul că participanţii la studiu sunt în fapt strategii şi avocaţii schimbării în cadrul proceselor de TT.

Structura organizatorică manifestă tendinţa spre integrare organică în concordanţă cu promovarea tehnologiilor avansate, ceea ce conduce la crearea unui cadrul propice pentru simplificarea sistemelor formale şi stimularea lucrului în echipe multifuncţionale, deschidere, flexibilitate, participare, creativitate şi inovare. Mixtura de elemente structurale mecaniciste cu elelmente organice, precum şi tranziţia la nivelul departamentului de resurse umane conduce la abordări antagoniste şi de multe ori confuze în domeniul analizei şi atribuirii sarcinilor şi a sistemului de recompense, afectând claritatea standardelor de performanţă concomitent cu nivelul motivaţional şi satisfacţia angajaţilor.

În ceea ce priveşte starea de "readiness" a firmei pentru efectuarea TT şi schimbare, nota generală este optimistă, dar mai trebuie îmbunătăţite o serie de aspecte, cum ar fi atitudinea faţă de termenele angajate, relaţiile interpersonale şi comunicarea, flexibilitatea la vârf sau identificarea şi formarea unor agenţi ai schimbării care să acţioneze în mod continuu în cadrul firmei. Nu este conştientizată în mod acut o criză imediată, dar preocuparea pentru introducerea intensivă de tehnologii avansate va conduce la necesitatea creării *momentum*-ului pentru iniţierea şi implementarea schimbărilor impuse de TT.

Rezultatele analizei datelor cantitative la nivel general sunt în concordanţă cu rezultatele demersului calitativ, iar toate cele trei ipoteze testate se confirmă din punct de vedere statistic referitor la relaţiile reciproce dintre indicatori. Ipoteza 1 şi Ipoteza 3 se confirmă şi din punct de vedere al relaţiilor cauzale (tot la nivel statistic) cu sensul de la indicatorii aferenţi culturii organizaţionale spre intensitatea TT. Indicatorii aferenţi Ipotezei 2 au demonstrat numai linearitatea relaţiei reciproce, nu şi existenţa unei legături cauzale semnificative din punct de vedere statistic.

Scanned with OKEN Scanner

Analiza datelor cantitative mai subliniază o serie de corelații pozitive, unele orientate, dintre care cele mai semnificative în raport cu relația cultură organizațională - TT se manifestă între:

- valorizarea de către organizație a conceptului de training și: intensitatea TT; gradul de adaptabilitate la mediul extern în raport cu TT; gradul de utilizare a tehnologiilor transferate; gradul de adecvare strategică
- comnicare deschisă și: intensitatea TT; gradul de participare și loialitate a angajaților; considerarea erorilor ca oportunități de învățare; valorizarea de către organizație a conceptului de training

5.3.3. REZULTATELE ANCHETEI REFERITOARE LA RELAȚIILE DINTRE CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ ȘI TT ÎN FIRME DIN ZONA MOLDOVA

Referitor la domeniul strategic, ancheta oferă doar o serie de date limitate la abordarea misiunii și a elementelor relaționate cu procesul de TT. Se poate remarca totuși, pe fondul eterogenității abordărilor în domeniul cadrului strategic general (de la firme care articulează misiunea și până la firme care nu cunosc conceptul respectiv), o concentrare a organizațiilor investigate pe preocuparea pentru eficiență și eficacitate.

În acest context, valorile organizaționale, cu grad mare de dispersie datorat în principal configurației eșantionului utilizat, manifestă totuși o serie de tendințe semnificative, cum ar fi:

- experimentare, inovare, asumare de riscuri și responsabilități, agresivitate, oportunism, dar și stabilitate, securitate și siguranță, luarea deciziilor cu fermitate și orientare spre reguli pentru etapa actuală, precum și
- calitate, inovare și spirit de colaborare, în conjuncție cu orientarea spre lucrul în echipă, recompensarea corectă a performanțelor, experimente și asumarea de riscuri și responsabilități pentru evoluțiile viitoare.

Se observă că sunt accentuate tocmai acele valori culturale relevante în raport cu efectuarea performantă a TT și realizarea de avantaje competitive în medii concurențiale dinamice, ceea ce demonstrează că și firmele românești au început să-și fundamenteze cadre de referință adecvate pentru crearea de avantaje competitive și asigurarea succesului pe termen lung.

Concomitent, este interesant de remarcat că evoluțiile structurale (grad mare de centralizare, stilul de conducere prudent, luarea deciziilor preponderent pe bază de reguli etc.) nu reflectă fondul valoric, care nu este încă bine cristalizat. Fără a generaliza, se poate spune că, din acest punct de vedere, majoritatea organizațiilor investigate prezintă culturi relativ "slabe". Avându-se în vedere însă condițiile favorabile create în majoritatea firmelor prin reflectarea acestor valori în cadrul unor climate organizaționale preponderent deschise, cu grad mare de încredere și comunicare și relații interpersonale fluide, se poate estima și o cristalizare relativ rapidă a

Scanned with OKEN Scanner

sistemelor de valori culturale. În acest context, este important să se conştientizeze neconcordanţa dintre cultură şi structură, care poate conduce la crize de legitimitate şi să se creeze configuraţii structurale adecvate cadrului cultural.

Deşi nu se poate face o apreciere globală asupra gradului de pregătire a firmelor investigate pentru efectuarea TT, se pot totuşi sublinia o serie de probleme comune importante aflate în interconexiune: mediul extern ca element perturbator, deficienţele de management, lipsa resurselor financiare adecvate şi nerespectarea termenelor contractuale.

Rezultatele analizei datelor cantitative confirmă din punct de vedere statistic toate cele trei ipoteze testate. Ipoteza 1 se confirmă şi din punct de vedere al relaţiilor cauzale (tot la nivel statistic) cu sensul de la indicatorul aferent culturii organizaţionale spre intensitatea TT. Indicatorii aferenţi Ipotezei 2 şi Ipotezei 3 au demonstrat numai linearitatea relaţiei reciproce, nu şi existenţa unei legături cauzale semnificative din punct de vedere statistic.

Analiza datelor cantitative mai subliniază o serie de corelaţii pozitive, unele orientate, dintre care cele mai semnificative în raport cu relaţia cultură organizaţională - TT se manifestă între:

- valorizarea de către organizaţii a conceptului de training şi: intensitatea TT; gradul de adaptabilitate la mediul extern în raport cu TT; gradul de adecvare strategică în raport cu TT; indicatorul global al mediului organizaţional intern, din punct de vedere al reflectării valorilor culturale în raport cu TT
- considerarea erorilor ca oportunităţi de învăţare şi: intensitatea TT; indicatorul global al mediului organizaţional intern
- feedback din partea angajaţilor şi: intensitatea TT; modul de luare a deciziilor; considerarea erorilor ca oportunităţi de învăţare
- modul de luare a deciziilor şi indicatorul global al mediului organizaţional intern

Scanned with OKEN Scanner

"Responsabilitatea noastră morală nu constă în a opri viitorul, ci în a-l modela... a îndrepta destinul în direcţii umane şi a uşura trauma tranziţiei."

Alvin Toffler

DISCUŢII ŞI CONCLUZII

6.1. DISCUŢII

Nici o analiză cu privire la relaţiile dintre cultura organizaţională şi TT nu ar fi completă fără integrarea dimensiunilor culturii naţionale în cadrul dezbaterilor.

Studiile cu privire la cultura naţională au avut ca obiectiv investigarea celor patru dimensiuni culturale de bază descrise de Hofstede[1]: distanţa faţă de putere, individualism vs. colectivism, masculin vs. feminin şi evitarea ambiguităţii. Analiza acestor dimensiuni este completată de concluziile studiului efectuat în 1999[2] cu privire la orientarea pe termen lung vs. orientarea pe termen scurt (dinamismul confucianist)[3], contextul comunicării ("context ridicat" vs. "context scăzut") şi organizarea timpului ("monochronic" vs. "polychronic")[4].

În timp ce sumarul statistic al rezultatelor anchetei referitoare la dimensiunile de bază ale lui Hofstede nu semnalează abateri semnificative de la medie decât în cazul dimensiunii masculin / feminin, care este accentuată la ambii poli, matricea corelaţiilor evidenţiază interdependenţe semnificative, dar slabe, între distanţa faţă de putere şi colectivism (corelaţie negativă) şi distanţa faţă de putere şi evitarea ambiguităţii (corelaţie pozitivă), confirmând astfel tendinţele descoperite de studiile cercetătorului olandez.

Faţă de aceste rezultate, interviurile informale şi datele studiului anterior, mai extins, aduc următoarele clarificări[5]:

- grad mare de conservatorism, marcat prin polychronism şi context ridicat, fundamentat pe mituri, eroi, legende, superstiţii şi simboluri vechi de două mii de ani, în care interpretarea Timpului este legată mai mult de ritmurile Naturii şi nu de ritmurile, prea artificiale, impuse de o lume a afacerilor din ce în ce mai alertă

[1] Hofstede (1980; 1983; 1990; 1991)
[2] Stanciu şi Huţu (1999)
[3] Hofstede (1991)
[4] Hall, (1983; 1989; 1990)
[5] care confirmă existenţa "ingredientelor" culturale descrise în Capitolul 3

Scanned with OKEN Scanner

- integrarea, aparent paradoxală, a temei Meșterului Manole, care acceptă că orice se construiește ar putea fi distrus în orice moment (grad mic de evitare a ambiguității), cu tema Eroului Mioritic, care caută cu disperare să dea un sens sorții, cu "sindromul caprei vecinului", ca antiteză predilect post-comunistă a temei mioritice și cu tema Strămoșilor Lupi, care sunt gata să se lupte, să renască și să construiască o lume nouă (dar numai dacă amenințarea este fatală)
- credința că trebuie să existe cineva "acolo sus" care să ia deciziile, să controleze și să judece ce este bine sau rău, combinată cu frica, activă mai ales la nivel de subconștient, de a exprima deschis opiniile personale (ca expresii ale masculinității și distanței față de putere) și cu lipsa de încredere în cuvântul spus (nevoia de a căuta sensuri ascunse în tot ceea ce se afirmă, ca expresie a contextului ridicat în combinație cu efectul distanței față de putere)

În general, rezultatele acestor studii atrag atenția asupra faptului că există o dihotomie pronunțată între planul formal, declarativ și comportamentele practicate ca forme de expresie a valorilor culturale. Acest lucru se reflectă și la nivel organizațional, deci se impune o precauție deosebită în proiectarea, aplicarea și interpretarea anchetelor prin chestionar. Utilizarea extensivă a metodelor calitative simultan cu cele cantitative devine din acest motiv imperios necesară în cazul studiilor culturale.

Referitor la studiile de caz analizate în Capitolul 5, se pot evidenția următoarele aspecte:

- ambele firme păstrează în memoria colectivă, deși în cadrul unor dezvoltări diferite, o serie de valori și tradiții legate de transformări bazate pe schimbări tehnologice și structurale de mare anvergură, care le-au asigurat continuitatea pe o perioadă de timp îndelungată
- în domeniul strategic, în timp ce ANITECH1 reflectă atitudinea inerțială și starea de espectativă în relație cu privatizarea prin lipsa unei viziuni strategice integrate la nivel de sistem și a unei misiuni clare, ANITECH2 articulează o viziune, misiune și direcții strategice clare, publicate oficial, dar cunoscute limitat și /sau superficial de angajați și cu grad mic de impact la nivelul departamentelor și grupurilor de lucru; situația neclară în relație cu forma de proprietate are un impact negativ asupra ambelor firme
- modul de structurare organizatorică reflectă de asemeni atitudinile generale prezentate anterior: ANITECH1 are o structură organizatorică supracentralizată, care crează cadrul și premisele pentru concentrarea excesivă a puterii, autorității, controlului și resurselor la vârful piramidei, fapt care are repercusiuni negative în domeniul comunicării, motivației, satisfacției în muncă și asumării de responsabilități, precum și asupra creării unei culturi organizaționale favorabile pentru obținerea de rezultate performante; structurarea organizatorică la ANITECH2 manifestă tendința spre integrare organică în concordanță cu promovarea tehnologiilor avansate, ceea ce conduce la crearea unui cadrul propice pentru simplificarea sistemelor formale și stimularea lucrului în echipă, deschidere, flexibilitate, participare, creativitate și inovare; procesul nu este însă încheiat, remarcându-se de multe ori abordări antagoniste și confuzie în domeniul

Scanned with OKEN Scanner

analizei și atribuirii sarcinilor și a sistemului de recompense, cu impact negativ asupra nivelului motivațional și satisfacției angajaților

- din păcate, în cadrul ambelor firme, dihotomia conceptuală între efortul în muncă și succes, între muncă și satisfacție și între performanță și recunoaștere/recompense, creată de doctrina comunistă, se mai perpetuează cu efecte deosebit de negative în domeniul resurselor umane și, implicit, a performanțelor obținute

Discuția cu privire la valorile organizaționale poate fi extinsă și la "populația de organizații" studiată. Elementul comun pentru cele trei situații examinate este gradul mare de dispersie a valorilor. La nivelul firmelelor analizate în detaliu s-au identificat culturi slabe, necristalizate. Spre deosebire de ANITECH1, unde gradul de confuzie și incoerență este mai mare, iar valorile dominante nu sunt deocamdată orientate spre susținerea flexibilității și inovării, ANITECH2 manifestă o tendință de transformare în domeniul valoric către recunoașterea primatului calității în conjuncție cu spiritul de colaborare, inovarea și orientarea spre lucrul în echipă, "ingrediente" necesare pentru crearea unei culturi favorabile TT. Una dintre cauzele comune ale deficiențelor de cristalizare a sistemului de valori este legată de lipsa de preocupare a leadership-ului ambelor firme pentru formularea și comunicarea generalizată și consecventă a unui set de valori care să poată susține în mod adecvat viziunea, misiunea și direcțiile strategice ale firmei.

Gradul mare de dispersie a valorilor în cazul firmelor din zona Moldova participante la anchetă este datorat în principal configurației eșantionului utilizat. Nu se pot face afirmații cu privire la gradul de coeziune culturală la nivelul fiecărei firme din eșantion, dar se pot remarca o serie de tendințe de concentrare a acelor valori culturale relevante în raport cu efectuarea performantă a TT și realizarea de avantaje competitive în medii concurențiale dinamice: experimentare, inovare, asumare de riscuri și responsabilități, agresivitate, calitate, spirit de colaborare, orientare spre lucrul în echipă și recompensarea corectă a performanțelor. Concomitent, este interesant de remarcat că evoluțiile structurale (grad mare de centralizare, stilul de conducere prudent, luarea deciziilor preponderent pe bază de reguli etc.) nu reflectă fondul valoric, deci este important să se conștientizeze neconcordanța dintre structură și cultură, care poate conduce la crize de legitimitate și să se facă intervențiile adecvate pentru ajustări reciproce.

Trebuie de asemeni subliniat că, în ceea ce privește raportul dintre valorile dominante și cele conexe în cadrul sistemelor de valori[6], rezultatele confirmă construcția teoretică și concluziile studiilor calitative preliminare[7], atât în ceea ce privește stadiul actual, cât și orientările viitoare.

Rezultatele anchetelor cu privire la starea de pregătire / "readiness" pentru efectuarea TT a firmelor investigate subliniază o serie de probleme comune: mediul extern ca element perturbator; lipsa resurselor financiare adecvate; deficiențele de management; nerespectarea termenelor contractuale.

---

[6] Capitolul 4., Tabelul 4.11.
[7] Capitolul 3. - 3.7. și 3.8.

Scanned with OKEN Scanner

Testarea ipotezelor aferente cercetării cantitative a condus la următoarele rezultate globale:

IPOTEZA 1 - *Accentuarea de către organizații a valorilor orientate spre grad mare de adaptabilitate la mediul extern conduce la creșterea intensității TT*

- pentru eșantionul reprezentând "populația de firme" din zona Moldova și ANITECH2 se evidențiază o corelație pozitivă semnificativă între "gradul de adaptabilitate la mediul extern în raport cu TT" și "intensitatea TT"; în cazul ANITECH1, indicatorul adaptabilității la mediul extern nu a putut fi construit
- pentru situațiile în care au fost identificate corelații semnificative, sensul legăturii dintre indicatori, precum și gradul de influență a primului indicator asupra intensității TT au fost determinate și testate în cadrul analizei de regresie și al analizei dispersionale (ANOVA); aceste analize confirmă existența, din punct de vedere statistic, a unei relații cauzale între adaptabilitatea la mediul extern în raport cu TT și intensitatea TT, deci confirmă ipoteza testată această relație va trebui să facă însă obiectul unor studii follow-up pentru a fi verificată dincolo de limitele cercetării

IPOTEZA 2 - *Creșterea gradului de preocupare a organizațiilor pentru adecvarea strategică în raport cu TT conduce la creșterea intensității TT*

- pentru toate cele trei eșantioane analizate, matricea corelațiilor evidențiază o legătură pozitivă semnificativă între adecvarea strategică și intensitatea TT
- în timp ce pentru eșantionul de firme și ANITECH2 analiza de regresie și ANOVA au demonstrat numai linearitatea relației, nu și existența unei legături cauzale semnificative din punct de vedere statistic, în cazul ANITECH1 analizele au confirmat o relație cauzală între adecvarea strategică în raport cu TT și intensitatea TT
- deoarece relația cauzală a fost demonstrată numai în mod limitat, deci poate fi accidentală, se poate afirma în acest moment că influențele dintre cei doi indicatori sunt reciproce; evident, natura, tipul și sensul influențelor trebuie clarificate și detaliate prin studii mult mai extinse

IPOTEZA 3 - *Crearea în organizații a unui mediu intern care accentuează valorile culturale orientate spre stimularea creativității și inovării conduce la creșterea intensității TT*

- ca și în cazul primei ipoteze, pentru eșantionul de firme și ANITECH2 se evidențiază o corelație semnificativă între indicatorul mediului intern al organizației în termeni ai valorilor culturale și intensitatea TT; pentru ANITECH1, deși corelațiile nu sunt semnificative la nivelul indicatorilor globali, se evidențiază totuși legături parțiale între acești indicatori și doi dintre factori: factorul mediului organizațional reprezentativ pentru flexibilitate și inovare și factorul reprezentativ pentru starea de "readiness" și performanța realizată ca urmare a TT
- în timp ce la nivelul ANITECH2 legătura dintre indicatorul mediului intern al organizației din punct de vedere al valorilor culturale și intensitatea TT se verifică din punct de vedere statistic prin intermediul celor două metode de

Scanned with OKEN Scanner

analiză, pentru eşantionul de firme se confirmă numai linearitatea relaţiei, nu şi sensul testat; relaţia cauzală a fost demonstrată numai parţial, ceea ce conduce la verificarea ipotezei sub aspectul relaţiei biunivoce dintre indicatori, nu şi sub aspectul unei eventuale determinări cauzale, care va trebui reconsiderată în cadrul unor studii ulterioare

La nivel general, rezultatele analizei datelor cantitative sunt în concordanţă cu rezultatele demersului calitativ, iar toate cele trei ipoteze testate se confirmă din punct de vedere statistic referitor la relaţiile reciproce dintre indicatori şi parţial din punct de vedere al relaţiilor cauzale, cu sensul de la indicatorii aferenţi culturii organizaţionale spre intensitatea TT.

6.2. CONCLUZII

Problemele prezentate în această lucrare au un grad de complexitate şi importanţă ce reclamă voinţă şi efort colectiv susţinut pentru identificarea şi rezolvarea lor. Scopul demersului s-a limitat din această cauză la semnalarea unui domeniu de interes major pentru economia românească, acela al relaţiilor între cultura organizaţională şi TT ca element de reprezentare pentru schimbările majore ce trebuie să aibă loc în organizaţiile româneşti pentru asigurarea avantajelor competitive necesare pătrunderii pe pieţele globale. În acest context, ca urmare a demersurilor teoretice şi a cercetărilor de teren întreprinse în cadrul studiului, se pot enunţa următoarele *concluzii*:

⇒ Atât demersurile teoretice, cât şi cele empirice susţin cadrul paradigmatic al cercetării, care se bazează pe existenţa unor conexiuni directe şi relaţii de intercondiţionare între schimbarea de paradigmă, cultura organizaţională şi succesul TT ca factori de transformare competitivă a organizaţiilor româneşti în cadrul fenomenului de globalizare a economiei

⇒ În acest cadru de operare, procesul de TT trebuie privit dinamic, ca proces continuu de tranzacţionare şi de comunicare în dublu sens între receptorul de tehnologie şi sursă, în scopul adaptării creative şi dezvoltării tehnologiei în funcţie de cerinţele pieţei

⇒ Transformarea competitivă a organizaţiilor receptoare trebuie tratată integrator, cu accent pe schimbarea radicală din faza de implementare/adaptare, care impune adoptarea de metode radicale aplicate simultan atât în sfera structurală, cât şi în domeniul cultural, unde trebuie să se aibă în vedere şi influenţa determinantă a culturii naţionale ca "context cultural" al culturii organizaţionale

⇒ TT este un proces care implică grad înalt de risc şi disponibilităţi de inovare pentru receptorul considerat, deci cadrul cultural trebuie să creeze premisele abordării implementării/integrării tehnologiei cu grad redus de rezistenţă la schimbare şi predilecţie pentru activităţi creative

⇒ Pe un fond cultural încă necristalizat, rezultatele anchetelor cu privire la starea de pregătire / "readiness" pentru efectuarea TT a firmelor investigate

Scanned with OKEN Scanner

subliniază o serie de probleme comune care trebuie rezolvate odată cu implementarea schimbărilor generate de TT: perceperea mediului extern ca element perturbator şi nu ca o propvocare care trebuie confruntată, deficienţe de management, nerespectarea termenelor contractuale, lipsa resurselor financiare adecvate

⇒ În aceste condiţii, realizarea eficientă şi eficace a TT presupune crearea unor culturi organizaţionale orientate spre creativitate şi inovare, flexibilitate, transparenţă, încredere şi asumare de riscuri, simultan puternice, adecvate strategic şi adaptive; cercetarea cantitativă a confirmat existenţa acestor relaţii dintre cultura organizaţională şi TT, rezultatele evidenţiind următoarele aspecte:

- cele trei ipoteze testate în raport cu *creşterea "performanţei TT"* (problema de cercetare reprezentată prin indicatorul "intensitatea TT"), şi anume: 1) *accentuarea de către organizaţii a valorilor orientate spre grad mare de adaptabilitate la mediul extern*, 2) *creşterea gradului de preocupare a organizaţiilor pentru adecvarea strategică în raport cu TT* şi 3) *crearea în organizaţii a unui mediu intern care accentuează valorile culturale orientate spre stimularea creativităţii şi inovării* (culturi puternice), se confirmă din punct de vedere statistic referitor la relaţiile reciproce dintre indicatori şi parţial din punct de vedere al relaţiilor cauzale, cu sensul de la indicatorii aferenţi culturii organizaţionale spre intensitatea TT
- desigur, rezultatele empirice nu pot fi extinse deocamdată la alte organizaţii, însă metodologia de cercetare poate avea un grad general de aplicabilitate în cadrul studiilor cu privire la relaţiile dintre cultura organizaţională şi schimbare

⇒ Deci, pentru a fi performant, procesul de transformare a organizaţiilor româneşti în contextul efectuării TT va trebui să parcurgă *complet* următoarele etape şi faze:

- în faza de *pre-implementare*: trecerea de la confuzie în domeniul strategic la crearea stării de "readiness" pentru schimbarea impusă de implementarea noilor tehnologii
- în faza de *implementare*: trebuie să se treacă de la tratarea schimbărilor radicale implicate de TT prin mijloace specifice schimbărilor incrementale la *aplicarea cu hotărâre, implicare şi largă participare a unor metode radicale adecvate transformărilor radicale* (simultan culturale şi structurale)
- în faza de *post-implementare*, conceptele cheie care vor trebui adoptate sunt îmbunătăţire continuă, echilibru şi aliniere, sinergie, coeziune şi consolidare a cadrului cultural şi structural, iar rezultatul va fi maturitate şi expertiză, asigurând nivele înalte de performanţă în condiţiile integrării de profunzime şi utilizării intensive a noii tehnologii în vederea creşterii competitivităţii în condiţiile economiei globale

Scanned with OKEN Scanner

Contribuţii originale:

- model propriu al transferului de tehnologie
- model propriu, integrator al procesului de transfer de tehnologie din perspectiva receptorului
- elaborarea unui eseu cu privire la spaţiul cultural românesc
- realizarea unui studiu cu privire la cultura naţională, pe baza dimensiunilor propuse de Hofstede
- elaborarea unui eseu cu privire la cultura organizaţională în România
- propunerea unui model de diagnoză culturală pentru cercetarea de teren
- proiectarea şi realizarea a două studii diagnostic preliminare destinate identificării relaţiilor, proceselor şi fenomenelor reale care contribuie la crearea mediului cultural al organizaţiilor
- proiectarea unui model cultural al receptorului pe parcursul proceselor de transformare organizaţională determinate de efectuarea transferului de tehnologie
- definirea elementelor culturii "ideale" ca suport pentru efectuarea performantă a transferului de tehnologie
- definirea etapelor shimbării culturale în relaţie cu etapele transferului de tehnologie.
- proiectarea şi efectuarea unui studiu empiric preliminar privind relaţia cultură organizaţională - TT
- formularea unui set de recomandări la nivel de principiu care să permită realizarea performantă a proceselor de TT în firmele româneşti
- stabilirea strategiei de cercetare
- proiectarea metodologiei de cercetare
- formularea ipotezelor în cadrul cercetării cantitative
- operaţionalizarea temelor principale prin intermediul unor variabile relevante utilizate în cadrul anchetelor prin chestionar
- construcţia indicatorilor utilizaţi la testarea ipotezelor
- metodologia de prelucrare şi raportare a datelor

6.3. LIMITĂRI

În raport cu gradul de complexitate şi anvergura temei de cercetare, precum şi cu condiţiile concrete ale cercetării de teren, legate în special de constrângerile impuse de cercetarea individuală, se pot evidenţia următoarele limitări ale studiului:

- pornind de la modelul general de TT propus de autor, bazat pe comunicare şi instituţii de mediere, în cadrul cercetării aplicative procesul de TT a fost limitat la perspectiva receptorului de tehnologie; a rezultat astfel un model integrator al TT din perspectiva receptorului de tehnologie ca bază de referinţă pentru identificarea relaţiilor dintre cultura organizaţională şi TT

Scanned with OKEN Scanner

- aria de preocupare a demersului s-a concentrat preponderent asupra investigării caracteristicilor care facilitează crearea stării de pregătire/"readiness" la receptor pentru acceptarea şi implementarea tehnologiei; studiul nu a pierdut din vedere totuşi identificarea percepţiilor cu privire la efectele globale ale TT asupra performanţelor firmelor investigate, la stadiul de derulare a procesului din momentul desfăşurării cercetării
- referitor la cultura organizaţională, demersul s-a concentrat în jurul conceptelor şi elementelor relaţionate direct cu succesul proceselor de schimbare organizaţională, în strânsă legătură cu accepţiunea dată procesului de TT; studiul aplicativ s-a referit numai la valorile culturale împărtăşite de membrii sistemului, deoarece prezumţiile fundamentale şi cadrul paradigmatic al organizaţiei sunt domenii extrem de complexe, nemanifeste, care comportă cercetări exploratorii de mare anvergură
- problematica culturii naţionale din perspectiva studiilor organizaţionale a fost abordată restrâns, în scopul clarificării contextului general de operare a organizaţiilor româneşti
- din raţiuni legate de economia cercetării, lucrarea s-a axat în principal pe analiza relaţiilor dintre cultura organizaţională şi TT şi nu pe cercetarea *in extenso* a celor două domenii; studiul relaţiilor s-a limitat la natura influenţelor culturii organizaţionale asupra TT, nu şi reciproc
- tema centrală discutată în cadrul tezei se referă la modul în care cultura organizaţională influenţează TT şi dacă influenţele descoperite au sens în contextul dat, în acest caz mediul organizaţional românesc particularizat la zona Moldova; deşi ar fi fost ideal să se culeagă date şi să se facă comparaţii între cele trei regiuni istorice ale ţării, acest lucru ar fi comportat un grad de complexitate şi costuri care ar fi depăşit cu mult posibilităţile acestei cercetări
- cu privire la metodologia de cercetare, se pot particulariza următoarele limitări:
  - restrângerea domeniilor abordate de chestionarul final aplicat în cadrul studiului cantitativ la temele delimitate prin formularea ipotezelor, impusă de constrângerile cercetării individuale
  - nerespectarea tuturor criteriilor şi instrucţiunilor de selecţie a eşantionelor în cadrul studiilor de caz[8] şi constrângerile legate de resurse în cazul selecţiei eşantionului de firme din zona Moldova
  - existenţa inerentă a erorilor de tip "înclinaţie elitistă", "consimţire necondiţionată" şi "înclinaţie personală", precum şi a erorilor date de caracteristicile demografice ale respondenţilor / firmelor[9]

[8] argumentate în Capitolul 5. - 5.2.3.2.
[9] ibid.

Scanned with OKEN Scanner

6.4. DIRECŢII DE CERCETARE

"Analiza culturală este intrinsec incompletă şi, mai rău decât atât, cu cât merge mai în adâncime, este cu atât mai incompletă"[10].

De fapt, numărul problemelor identificate şi neelucidate în cadrul acestei cercetări este mai mare decât cel al problemelor la care s-a încercat formularea unui răspuns. Din această cauză, din multitudinea de teme care ar putea fi sugerate, autorul propune o serie de direcţii de cercetare ce ar trebui avute în vedere în viitorul apropiat:

- dezvoltarea cercetării, atât prin efectuarea de studii follow-up extinse, în vederea ancorării în realitatea organizaţională a rezultatelor studiului de faţă, cât şi prin replicarea metodologiei expuse în cadrul unui număr mai mare de studii de caz şi anchete[11], în scopul obţinerii de rezultate cu grad mai mare de generalizare şi al validării concurente şi predictive a metodologiei de cercetare
- extinderea ariei de preocupare a cercetării la întregul proces de TT, atât la nivel organizaţional, cât şi la nivel inter-organizaţional, deci, implicit, inter-cultural
- lărgirea orizontului de investigare în domeniul culturii organizaţionale prin abordarea completă a nivelelor de profunzime (prezumţii fundamentale, cadru paradigmatic, valori împărtăşite) simultan cu analiza nivelelor vizibile (norme, comportamente, artefacte etc.); din această perspectivă, este necesară şi clarificarea contextului cultural general prin studiul problematicii culturii naţionale - din perspectiva studiilor organizaţionale - la nivelul întregului teritoriu naţional
- efectuarea de studii integrate cu privire la relaţiile dintre cele două domenii, atât în sensul cultură organizaţională ⇨ TT, cât şi reciproc
- generalizarea utilizării metodologiei de cercetare de la cazul TT la implementarea schimbărilor radicale şi dezvoltare organizaţională

---

[10] Clifford Geertz

[11] efectuate pe eşantioane reprezentative, care permită stratificarea adecvată şi să asigure minimizarea erorilor identificate

Scanned with OKEN Scanner

BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

8. Allaire, Y; Firsirotu, M. E. L'entreprise stratégique: penser la stratégie. Gaëtan Morin. (Québec, 1993)

20. Argyris, C.; Putnam, R. Smith, D. Action Research. Jossey-Bass. (San Francisco, 1985)

24. Attewell, P. - Technology Diffusion and Organizational Learning: The Case of Business Computing. Organization Science. Vol. 3. No. 1. (February, 1992)

27. Avasilcăi, S.; **Huțu, C. A.**; Rusu, C. "Technological Change and Performance: Questionnaire Development". Vol. of The 1st International Conference on Management of Technological Changes. (Iași, 1999)

36. Batelaan, V. J. Organizational Culture and Strategy. Timbergen Institute Research Series. (Geboren te Utrecht, 1993)

42. Berman, M. A. (Editor). Corporate Culture and Change: Highlights of a Conference. The Conference Board, Inc. (New York, 1986)

58. Bridges, W. Managing Transitions. Making the Most of Change. Addison-Wesley Publishing Comp. (Reading, Mass., 1991)

69. Casey, C. "Come Join Our Family": Discipline and Integration in Corporate Organizational Culture. Human Relations. The Tavistock Institute. Vol. 52. No. 2. (February, 1999): 155-177

72. Chatman, J. A.; Jehn, K. A. Assessing the Relationship Between Industry Characteristics and Organizational Culture: How Different Can You Be? Academy of Management Journal. Vol. 37. No. 3. (1994): 522-553

83. Cojocaru, G. Noi aspecte privind transferul de tehnologie. Sinteză documentară. INID. (București, 1991)

87. Cooper, R. Zmud, R. W. IT Implementation Research: A Technological Diffusion Approach. Management Science. No. 36(2). (1990): 123-139

97. Czaja, R.; Blair, J. Designing Surveys. A Guide to Decisions and Procedures. Pine Forge Press. (Thousand Oaks, 1996)

101. Damanpour, F. Organizational Innovation. A Meta-analysis of Effects of Determinants and Moderators. Academy of Management Journal. No. 34(3). (1991): 675-688

104. De Singly, F. L'enquête et ses méthodes: le questionnaire. Nathan. (Paris, 1989)

105. Deal, T. E.; Kennedy, A. A. Corporate Cultures. The Rites and Rituals of Corporate Life. Addison-Wesley. (Reading, 1982)

106. DeLisi, P. S. Lessons from the Steel Axe: Culture, Technology, and Organizational Change. Sloan Management Review. No. 32. (1990): 83-93

108. Denison, D. R. Corporate Culture and Organizational Effectiveness. John Wiley & Sons. (New York, 1990)

118. Drucker, P. F. Managing for the Future. Butterworth-Heinemann. (Oxford, 1994)

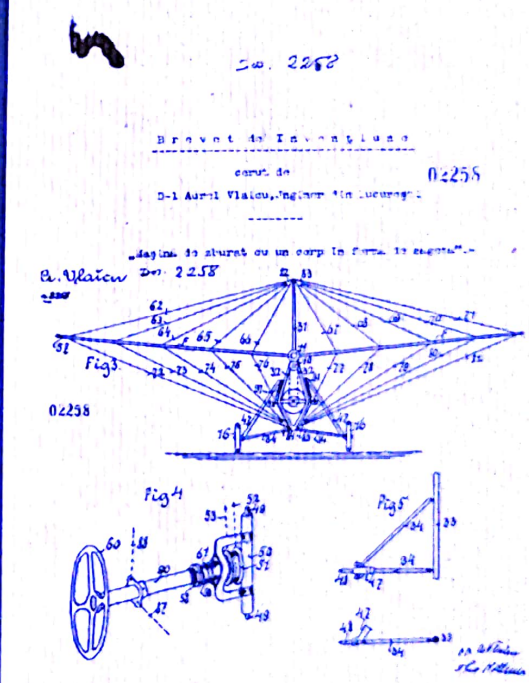
132. Eliade, M. Istoria credințelor și ideilor religioase. Ed. Științifică. (București, 1991)

136. Eliade, M. The Myth of the Eternal Return. Pantheon Books. (New York, 1954)

Scanned with OKEN Scanner

PROTECȚIA PROPRIETĂȚII INDUSTRIALE ÎN ROMÂNIA

Oficiul de Stat pentru Invenții și Mărci



OSIM

Scurt istoric

De-a lungul timpului, caracterul născocitor al omului l-a împins spre noi orizonturi ale cunoaşterii. Însă, în aceeaşi măsură, omul a învăţat să-şi apere bunurile care îi aparţin, manifestându-şi din ce în ce mai pregnant simţul de proprietate. Pe măsura dezvoltării societăţii omeneşti, dreptul asupra bunurilor proprii a început să fie recunoscut prin puterea legilor.

Într-o combinaţie normală a acestor trăsături, a apărut proprietatea asupra creaţiei minţii omeneşti - proprietatea intelectuală, cu o foarte importantă parte a sa, proprietatea industrială.

În această cuprinzătoare sferă a proprietăţii industriale sunt incluse acele realizări ale inteligenţei umane care au apărut pentru rezolvarea unor probleme cu caracter aplicativ şi care au permis soluţii reproductibile la nivel industrial.

În România, prima lege în domeniul proprietăţii industriale, legea mărcilor de fabrică şi de comerţ, a fost adoptată de Parlament în 1879. Cu această ocazie s-a pus problema adoptării şi a unei legi a brevetelor de invenţie şi în anul 1880 a fost prezentat Parlamentului un proiect de lege, care însă nu a fost adoptat.

Prima lege a brevetelor de invenţie a intrat în vigoare abia la 17 ianuarie 1906, an în care îşi începe existenţa şi Oficiul de brevete.

În prezent, Oficiul de Stat pentru Invenţii şi Mărci (O.S.I.M.) - cu sediul în Bucureşti - este forul

Scanned with OKEN Scanner

competent pentru toate tipurile de drepturi de protecție industrială şi îşi desfăşoară activitatea conform Hotărârii de Guvern 573/1998 ca organ guvernamental de specialitate, cu autoritate unică pe teritoriul României în asigurarea protecției proprietății industriale, în conformitate cu legislația națională în domeniu şi cu prevederile convențiilor şi tratatelor internaționale la care România este parte.

Oficiul de Stat pentru Invenții şi Mărci este în special competent pentru înregistrarea, examinarea şi acordarea brevetelor de invenție şi brevetelor pentru soiuri de plante, a certificatelor de înregistrare a mărcilor şi a indicațiilor geografice, a desenelor şi modelelor industriale şi a topografiilor de circuite integrate şi pentru administrarea acestor drepturi de protecție până la decăderea lor.

După anul 1990, Oficiul de Stat pentru Invenții şi Mărci a inițiat revizuirea întregii legislații româneşti în domeniul protecției proprietății industriale în sensul armonizării acesteia cu prevederile tratatelor şi convențiilor internaționale, ale legislației europene şi ale Acordului privind aspectele dreptului de proprietate intelectuală legate de comerț (TRIPS).

În anul 1991 a fost promulgată noua lege a brevetelor de invenție nr. 64/1991, în 1992 legea privind protecția desenelor şi modelelor industriale nr. 129/1992, în 1995 legea privind protecția topografiilor circuitelor integrate nr. 16/1995, în 1997 legea privind extinderea protecției brevetului european nr. 32/1997. În anul 1998 au fost finalizate şi adoptate de către Parlament noua legislație în domeniul mărcilor şi indicațiilor geografice (legea nr.84/1998), legea privind protecția tranzitorie a

Scanned with OKEN Scanner

brevetelor de invenție (legea nr.93/1998) şi legea privind protecția noilor soiuri de plante (legea nr. 255/1998).

Cu o bogată tradiție în domeniul proprietății industriale - membră a Convenției de la Paris pentru protecția proprietății industriale, a Aranjamentului de la Madrid privind înregistrarea internațională a mărcilor din anul 1920, a Organizației Mondiale a Proprietății Intelectuale din 1968 şi a Tratatului de cooperare în domeniul brevetelor (PCT) din anul 1979 - România a aderat în ultimii ani la o serie de tratate internaționale: Tratatul privind dreptul mărcilor, Aranjamentul de la Nisa privind clasificarea internațională a produselor şi serviciilor în scopul înregistrării mărcilor, Aranjamentul de la Viena privind clasificarea internațională a elementelor figurative ale mărcilor, Aranjamentul de la Locarno privind clasificarea desenelor şi modelelor industriale, Aranjamentul de la Strasbourg privind clasificările internaționale în domeniul proprietății industriale, Protocolul de la Madrid referitor la Aranjamentul de la Madrid privind înregistrarea internațională a mărcilor, Tratatul de la Budapesta privind recunoaşterea internațională a depozitului de microorganisme.

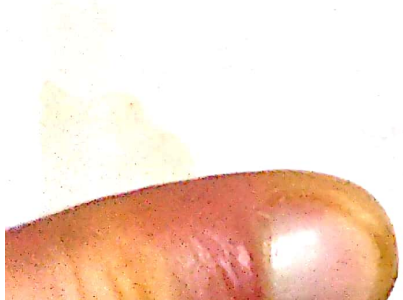
În iunie 2000 la OMPI s-a încheiat Tratatul privind Legea Brevetelor (Patent Law Treaty), OSIM participând, prin intermediul specialiştilor săi, la realizarea şi încheierea acestuia.

La data de 29 ianuarie 1999, Oficiul European de Brevete a decis emiterea invitației de aderare la Convenția Brevetului European a tuturor celor 8 țări candidate respectiv: România, Cehia, Polonia, Ungaria, Slovacia, Slovenia, Bulgaria, Estonia, cu

Scanned with OKEN Scanner

efect de la 1 iulie 2002. Această invitație cu caracter concret are o importanță deosebită pentru România, atât din punct de vedere al dezvoltării proprietății industriale, cât şi din punct de vedere politic şi economic. Este primul pas concret făcut de țara noastră pe drumul integrării europene, cu dată fixă.

În preocupările sale privind protecția proprietății industriale, OSIM are relații de cooperare la nivel de acord bilateral cu oficiile naționale din Franța, Germania, Ungaria, Austria, Republica Moldova, Georgia, Coreea, Estonia, Bosnia-Herțegovina, Grecia sau la nivel de cooperare şi asistență bilaterală cu oficiile din S.U.A., Federația Rusă, China, Israel, Elveția, Anglia, Danemarca, Suedia, Cehia, Bulgaria.

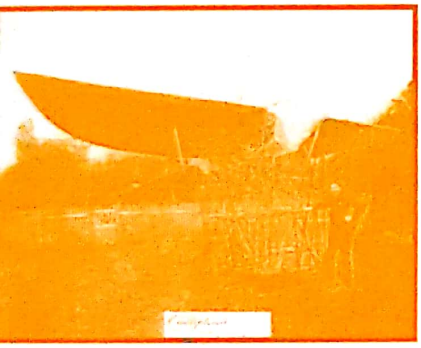


Scanned with OKEN Scanner

Drepturi de protecție a proprietății industriale

Brevetele de invenție

Brevetul de invenție este cel mai important drept de protecție, el este un drept de protecție examinat. Brevetul este acordat de către OSIM conform unei proceduri oficiale, dacă sunt îndeplinite condițiile de brevetabilitate stipulate în Legea brevetelor de invenție nr. 64/1991.



Astfel, se acordă brevete numai pentru invențiile care sunt (1) noi, (2) se bazează pe o activitate inventivă şi (3) au aplicabilitate industială.

Nu sunt considerate invenții în sensul legii: ideile, descoperirile, teoriile ştiințifice, metodele matematice, programele de calculator în sine, soluțiile cu caracter economic sau de organizare, diagramele, metodele de învățământ, regulile de joc, planurile şi metodele de sistematizare, fenomenele fizice în sine, rețetele culinare, realizările cu caracter estetic.

Noutatea

O invenție este nouă dacă nu este conținută în stadiul tehnicii. Stadiul tehnicii include toate cunoştințele care au devenit accesibile publicului prin descriere, utilizare sau în orice alt mod, până la data depozitului reglementar al cererii. Această dată se stabileşte în funcție de ziua de înregistrare la OSIM sau la Biroul Internațional (conform PCT).

Scanned with OKEN Scanner

Pentru cererile de brevet ale solicitanților străini este valabilă invocarea priorității în condițiile Convenției de la Paris pentru protecția proprietății industriale. O semnificație deosebită câştigă prioritatea prin aceea că propria cerere de brevet anterioară sau o altă publicare anterioară făcută de solicitantul însuşi poate deveni distrugătoare de noutate. Termenul de grație contra invalidării noutății, deci nedistrugerea propriei dezvăluiri, este, în legislația română, de 12 luni.

Activitatea inventivă

O invenție este considerată ca implicând o activitate inventivă dacă pentru un specialist din domeniu ea nu rezultă în mod evident din stadiul tehnicii. Numai o activitate creatoare care depăşeşte posibilitățile specialistului cu o pregătire medie este justificată a fi protejată prin brevet.

Aplicabilitatea industrială

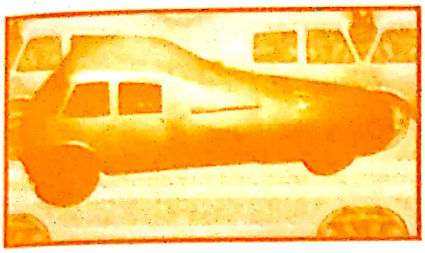
O invenție este susceptibilă de aplicare industrială dacă obiectul ei poate fi folosit într-unul din domeniile de activitate din industrie sau agricultură.

În România procedeele de tratament chirurgical sau terapeutic efectuate la om sau animal şi metodele corespunzătoare de diagnostic pot fi considerate invenții aplicabile industrial.

Procedura de acordare

Dreptul la brevetul de invenție aparține inventatorului sau succesorului său în drepturi. În procedura efectuată la OSIM, solicitantul este

Scanned with OKEN Scanner



îndreptățit să ceară acordarea brevetului dacă dovedeşte că este îndreptățit la aceasta.

Pentru apărarea intereselor sale în timpul procedurii de brevetare, solicitantul poate delega un mandatar autorizat. Un solicitant sau un titular străin trebuie să fie reprezentat de un mandatar autorizat în toate procedurile în fața OSIM.

După 18 luni de la data înregistrării cererii, aceasta este pusă la dispoziția publicului prin publicarea în Buletinul Oficial de Proprietate Industrială (BOPI). Cererile de brevet publicate beneficiază de protecție provizorie până la acordarea brevetului.

Examinarea cererii prin analizarea condițiilor de brevetabilitate se efectuează la cerere, în termen de maximum 30 de luni de la data depozitului național reglementar.

Taxele de înregistrare şi examinare a unei cereri de brevet de invenție se percep conform legislației în vigoare.

Procedura de apel

În intervalul de trei luni de la comunicare, hotărârile OSIM pot fi contestate de către solicitant.

În termen de 6 luni de la publicarea hotărârii de acordare a brevetului, orice persoană interesată poate cere la OSIM revocarea în tot sau în parte a hotărârii. Atât cererea de contestație cât şi cererea de revocare sunt examinate de Departamentul de Apeluri din cadrul OSIM în termen de 3 luni de la înregistrarea acestora.

Scanned with OKEN Scanner

Hotărârile Departamentului de Apeluri din OSIM pot fi atacate cu recurs la Tribunalul Municipiului Bucureşti în termen de 3 luni de la comunicare.

Durata protecției

Durata brevetului este de 20 de ani începând cu data depozitului național reglementar.

Pentru menținerea în vigoare a brevetului se plătește o taxă anuală, calculată de la data înregistrării. Anuitățile sunt eşalonate după valoare, pentru fiecare an de protecție, conform legislației în vigoare.

Procedura de anulare

Brevetul acordat poate fi atacat pe toată durata sa de valabilitate prin acțiunea de anulare, care poate fi introdusă de orice persoană îndreptățită.

Dreptul la brevet şi efectele acestuia

Dreptul la brevetul de invenție, la acordarea acestuia şi drepturile care decurg din acesta pot fi transmise în tot sau în parte. Aceste drepturi pot constitui în totalitate sau parțial obiectul unor licențe exclusive sau neexclusive.

Brevetul de invenție conferă titularului dreptul de a interzice terților să efectueze fără autorizația sa următoarele acte:

- pentru produse: fabricarea, comercializarea, oferirea spre vânzare, folosirea, importul sau stocarea în vederea comercializării, oferirii spre vânzare sau folosirii;
- pentru procedee sau metode: folosirea acestora.

Scanned with OKEN Scanner

Conform principiului teritorialității, dreptul prin brevet şi efectele sale se limitează la teritoriul României: Prin efectul brevetului acordat, sfera sa de întindere este dată de conținutul revendicărilor, descrierea şi desenele fiind de interes în redactarea acestora.

Brevetele europene cu efecte extinse în România

Începând din 15 octombrie 1996, protecția conferită prin brevetele europene poate fi extinsă în România, la cererea solicitantului, cu plata la Oficiul European de Brevete (OEB) a unei taxe de extindere.

Începând cu publicarea de către OEB a mențiunii eliberării sale, un brevet european ale cărui efecte se extind în România produce aceleaşi efecte ca şi un brevet național, cu condiția ca titularul de brevet să depună la OSIM o traducere în limba română a fascicolului brevetului european cu efecte extinse şi să achite taxa de publicare legală.

Scanned with OKEN Scanner

Brevetele pentru soiuri de plante

Legea 255/1998 privind protecția noilor soiuri de plante este armonizată cu Convenția internațională privind protecția noilor soiuri de plante (UPOV) şi cu Directiva Europeană 2100/1994, care instituie protecția soiurilor prin acordarea unui titlu comunitar.

În vederea acordării protecției, solicitantul trebuie să completeze o cerere de brevet de soi, în care să înscrie informații referitoare la soiul pentru care solicită protecție şi care să fie însoțită de descrierea tehnică în formă standardizată. Cererea de brevet de soi va fi supusă în continuare examinării formale, de fond şi tehnice.

În urma examinării tehnice, pe baza raportului tehnic de examinare OSIM hotărăşte acordarea brevetului dacă soiul este nou, distinct, omogen şi stabil şi poartă o denumire care permite identificarea sa.

Durata de valabilitate a unui brevet de soi este de 30 de ani pentru pomi şi viță de vie şi de 25 de ani pentru celelalte specii.

În cazul neîndeplinirii criteriilor de protecție, cererea este respinsă. Ca şi în cazul invențiilor, hotărârile oficiului privind cererile de brevet de soi pot fi contestate în cadrul unei proceduri de apel.

Scanned with OKEN Scanner

Mărcile

Marca este un semn susceptibil de reprezentare grafică servind la deosebirea produselor sau a serviciilor unei persoane fizice sau juridice de cele aparţinând altor persoane.

Dreptul asupra mărcii sau a indicaţiei geografice este dobândit şi protejat prin înregistrarea acestora la OSIM în condiţiile legii nr. 84/1998.

Pot fi înregistrate ca mărci: cuvinte, inclusiv nume de persoane, desene, litere, cifre, elemente figurative, forme tridimensionale şi, în special, forma produsului sau a ambalajului sau combinaţii de culori, precum şi orice combinaţii a acestor semne.

Mărcile pot fi individuale când se folosesc de o singură firmă, colective sau de certificare:

- marca colectivă serveşte la deosebirea produselor sau serviciilor membrilor unei asociaţii de produsele sau serviciile aparţinând altor persoane;
- marca de certificare indică faptul că produsele sau serviciile pentru care este utilizată sunt certificate de titularul mărcii în ceea ce priveşte calitatea, materialul, modul de fabricaţie a produselor sau de prestare a serviciilor, precizia, ori alte caracteristici.

Marca este un element esenţial al strategiei firmelor: ea face distincţia dintre produsele şi serviciile firmei şi cele ale concurenţei.

Scanned with OKEN Scanner

Pentru consumator marca reprezintă cel mai comod mijloc de a recunoaşte rapid o categorie de produse sau servicii care i-a fost recomandată sau pe care experienţa l-a determinat să o prefere altor produse sau servicii de aceeaşi natură. Pentru o firmă, marca reprezintă un mijloc de a cuceri şi a păstra o clientelă.

Orice persoană fizică sau juridică poate înregistra o marcă.

Drepturile titularului mărcii sunt confirmate prin certificatul de înregistrare a mărcii.

Înregistrarea mărcii conferă titularului un drept de folosire exclusivă a mărcii pentru produsele şi/sau serviciile pentru care s-a efectuat înregistrarea, pe un termen de 10 ani de la data constituirii depozitului, precum şi dreptul de a interzice terţilor folosirea mărcii sau imitarea sa frauduloasă. La cererea titularului, înregistrarea unei mărci poate fi reînnoită la împlinirea fiecărui termen de protecţie de 10 ani.

Indicaţiile geografice

Indicaţia geografică este denumirea servind la identificarea unui produs originar dintr-o ţară, regiune sau localitate a unui stat în cazurile în care o calitate, o reputaţie sau alte caracteristici determinate pot fi în mod esenţial atribuite acestei origini geografice.

Indicaţiile geografice ale produselor sunt protejate în România prin înregistrare la OSIM, potrivit Legii 84/1998 sau convenţiilor internaţionale la care România este parte. Ele pot fi folosite numai de persoanele care produc sau comercializează

Scanned with OKEN Scanner

produsele pentru care aceste indicații au fost înregistrate şi de toate asociațiile de producători care desfăşoară o activitate de producție în zona geografică respectivă, pentru produsele indicate în cerere.

Dreptul de folosire a indicației geografice dobândit prin înregistrarea acesteia aparține membrilor asociației înscrişi în lista comunicată la OSIM.

Durata de protecție a indicațiilor geografice curge de la data depunerii cererii la OSIM pe o perioadă de 10 ani cu posibilitate de reînnoire nelimitată, dacă se mențin condițiile în care acest drept a fost dobândit.

Persoanele autorizate să folosească o indicație geografică pentru anumite produse au dreptul să o folosească în circuitul comercial pe aceste produse, în documente însoțitoare, reclame, prospecte şi pot să aplice mențiunea „indicație geografică înregistrată".

Este interzisă folosirea unei indicații geografice sau imitarea ei de către persoane neautorizate, chiar dacă se indică originea reală a produselor ori dacă se adaugă mențiuni ca „gen", „tip", „imitație" şi altele asemenea.

Ministerul Agriculturii, Alimentației şi Pădurilor poate proceda, din oficiu sau la sesizarea unei persoane interesate, la controlul calității produselor puse în circulație sub indicația geografică înregistrată.

Dreptul de folosire a unei indicații geografice nu poate să facă obiectul nici unei transmiteri.

Înregistrarea unei mărci sau a unei indicații geografice şi reînnoirea acestora pot fi solicitate la

Scanned with OKEN Scanner

OSIM direct sau prin mandatar autorizat cu domiciliul sau sediul în România şi sunt supuse taxelor legale.

Desenele şi modelele industriale

Dreptul asupra desenelor şi modelelor industriale este dobândit şi protejat prin înregistrarea acestora la OSIM în condiţiile legii nr. 129/1992.

Poate fi înregistrat ca desen sau model industrial aspectul estetic (exterior) nou al unui produs în două sau trei dimensiuni având o funcţie utilitară.

Prin „desen" se înţeleg motivele (forme bidimensionale) prezente pe ţesături, hârtie, porţelan, etc.

Prin „model" se înţelege o formă tridimensională, de exemplu aparatură electrică, mobilier, încălţăminte, etc.

Este nouă forma care este efectiv necunoscută şi care nu a fost făcută publică, în ţară şi străinătate, pentru aceeaşi categorie de produse.

Nu pot fi înregistrate desenele şi modelele industriale ale căror aspect este determinat de o funcţie tehnică şi cele ale căror destinaţie şi aspect contravin ordinii publice sau bunelor moravuri.

Protecţia poate acoperi practic toată gama de produse existente pe piaţă.

Certificatul de înregistrare a desenului sau modelului industrial conferă titularului un drept exclusiv de exploatare pe teritoriul României, precum şi dreptul de a interzice terţilor să efectueze fără autorizarea sa următoarele acte: reproducerea, fabricarea, comercializarea sau oferirea spre

Scanned with OKEN Scanner

vânzare, folosirea, importul sau stocarea în vederea comercializării, oferirii spre vânzare sau folosirii desenului sau modelului industrial al produsului în care acesta este încorporat.

Obținerea protecției pentru un desen sau model industrial începe cu depunerea unei cereri specifice la OSIM şi asigură protecția pe teritoriul României pe o perioadă de 5 ani, cu posibilitate de reînnoire pe două perioade succesive a câte 5 ani.

Durata de examinare este de maxim 12 luni.

Înregistrarea unui desen sau model industrial poate fi solicitată la OSIM direct sau prin mandatar autorizat cu domiciliul sau sediul în România şi este supusă taxelor legale.

Scanned with OKEN Scanner

Topografiile circuitelor integrate

Topografia unui circuit integrat (TCI) este dispunerea tridimensională, oricare ar fi expresia sa, a unor elemente ale unui circuit integrat, din care cel puțin unul este un element activ şi a tuturor interconexiunilor sau a unei părți din interconexiunile circuitului integrat sau o astfel de dispunere tridimensională pregătită pentru fabricarea circuitului integrat.

Dreptul asupra topografiilor circuitelor integrate este dobândit şi protejat prin înregistrarea acestora la OSIM în condițiile legii nr. 16/1995.

O topografie se poate înregistra la OSIM prin constituirea şi examinarea unui depozit reglementar al cererii de înregistrare care să cuprindă o cerere, o documentație tehnică constituită din materiale grafice şi un scurt text care să permită identificarea topografiei şi evidențierea funcției/lor electronice a circuitului integrat care o încorporează, două exemplare ale circuitului integrat - dacă acesta a fost exploatat comercial, dovada de plată a taxelor şi procura de reprezentare prin mandatar, dacă este cazul.

Taxele pentru obținerea unui certificat de înregistrare se percep conform legislației în vigoare.

Scanned with OKEN Scanner

Cercetarea documentară

Cercetarea documentară din literatura de brevete

În cadrul activității de prestări servicii din literatura de brevete de invenție, un rol important îl au cercetările documentare efectuate pentru terți.

Colecția de brevete a OSIM a fost evaluată la sfârşitul anului 2000 la cca 16 milioane de documente de brevete de invenție pe hârtie şi micropurtători, precum şi o importantă colecție de CD-ROM, din 33 de țări şi organizații internaționale.

Cercetările se efectuează şi în diverse baze de date externe, cum ar fi STN şi QUESTEL, în rețele de informații, Industrial Property Network sau esp@cenet precum şi în baze de date interne astfel:

- baza descrierilor de brevet de invenție româneşti;
- baza descrierilor de brevet acordate în perioada 1996 - la zi;
- baza dosarelor cererilor de brevet de invenție făcute publice din 1996 la zi;
- baza BOPI (Buletinul Oficial de Proprietate Industrială) conținând toate buletinele de invenții publicate în perioada 1993 - la zi.

Baza brevetelor acordate, pe perioada 1991 - la zi este pusă gratuit la dispoziția publicului, în Internet.

Cercetările documentare se efectuează la cerere, contra unor taxe.

Scanned with OKEN Scanner

Dacă sunteți implicat în vreun fel în procesul de inovare tehnică, iată câteva din căile prin care puteți să utilizați informația tehnică:

- găsirea de soluții la problemele tehnice;
- determinarea probabilității ca un produs sau un procedeu să fie brevetabil;
- trecerea în revistă a unui domeniu tehnologic, pentru a cunoaşte tendințele actuale şi pe cele trecute;
- investigarea domeniilor în care concurența dezvoltă noi produse sau procedee;
- identificarea pieţelor pe care un produs sau un procedeu este protejat;
- constatarea valabilității unui brevet, prin analizarea documentației de brevet aferente, ce poate fi utilizată pentru a ataca brevetul, pe motiv de noutate sau activitate inventivă;
- generarea de idei pentru produse sau procedee noi.

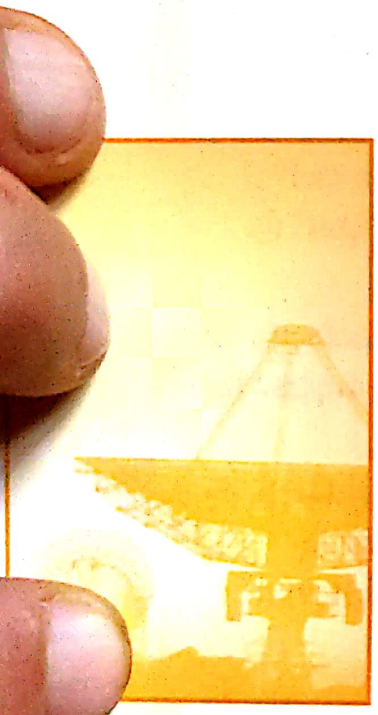
Pe baza cercetărilor documentare tematice şi/sau a studiilor privind stadiul mondial al tehnicii (pentru o soluție tehnică) pe baza literaturii de brevete, utilizând metode analitice şi/sau asociative pot fi elaborate diferite soluții tehnice.

Se pune problema de a şti dacă, prin aceste soluții tehnice, nu sunt constituite, chiar şi involuntar, elementele infracțiunii de contrafacere (aşa cum este definită în art.59 din Legea 64/91 privind brevetele de invenție).

Scanned with OKEN Scanner

OSIM vă poate spune dacă produsul respectiv este sau nu protejat de unul sau mai multe brevete în vigoare, pe teritoriul României.

Cercetarea documentară pentru mărci



Cercetările documentare pentru mărci sunt realizate atât în baza națională de date, constituită din mărci şi cereri de înregistrare de mărci, cât şi în baza de date internațională, constituită din mărci şi cereri de înregistrare de mărci, având România ca țară desemnată pentru protecție.

OSIM, prin intermediul sectorului de mărci, pune la dispoziția solicitanților următoarele tipuri de cercetări documentare:

- Cercetare documentară privind disponibilitatea unei mărci.
- Cercetare documentară privind identificarea titularului unei mărci.
- Cercetare documentară privind portofoliul mărcilor deținute de o anumită firmă.
- Cercetare documentară privind portofoliul mărcilor depuse prin intermediul unui mandatar.
- Cercetare documentară privind riscul de contrafacere al unei mărci verbale sau/şi figurative.

Scanned with OKEN Scanner

Cercetarea documentară pentru desene şi modele industriale

În asigurarea protecţiei juridice a desenelor şi modelelor industriale, un rol important îl joacă identificarea creaţiilor de design industrial, cunoscute în domeniul respectiv, prin realizarea unor cercetări documentare.

Serviciul Desene şi Modele Industriale, din cadrul OSIM, efectuează, la cerere, următoarele tipuri de cercetări documentare:

- Cercetarea documentară selectivă din colecţia de cereri de desene şi modele industriale depuse la OSIM.
- Cercetarea documentară selectivă din colecţia de desene şi modele industrale înregistrate în perioada 1993 - 1999 şi protejate pe teritoriul României.
- Cercetarea documentară selectivă din colecţia de depozite constituite conform Aranjamentului de la Haga.
- Cercetarea documentară selectivă din colecţiile: Franţa, Australia, Finlanda, Norvegia, Suedia, S.U.A., Japonia, Ungaria.
- Cercetarea documentară selectivă privind identificarea patrimoniului de desene şi modele industriale înregistrate în România.
- Cercetarea documentară în vederea evitării contrafacerii în România.

Scanned with OKEN Scanner

Centre regionale pentru promovarea proprietății industriale coordonate de OSIM

În prezent există în țară un număr de 14 centre regionale coordonate de OSIM, care funcționează pe lângă:

Camerele de Comerț și Industrie ale județelor Bacău, Bihor, Bistrița Năsăud, Brăila, Constanța, Suceava și Timiș.

Universitățile Tehnice în județele Brașov, Craiova și Iași.

Fundații pentru dezvoltarea întreprinderilor mici și mijlocii în județele Covasna, Galați și Maramureș.

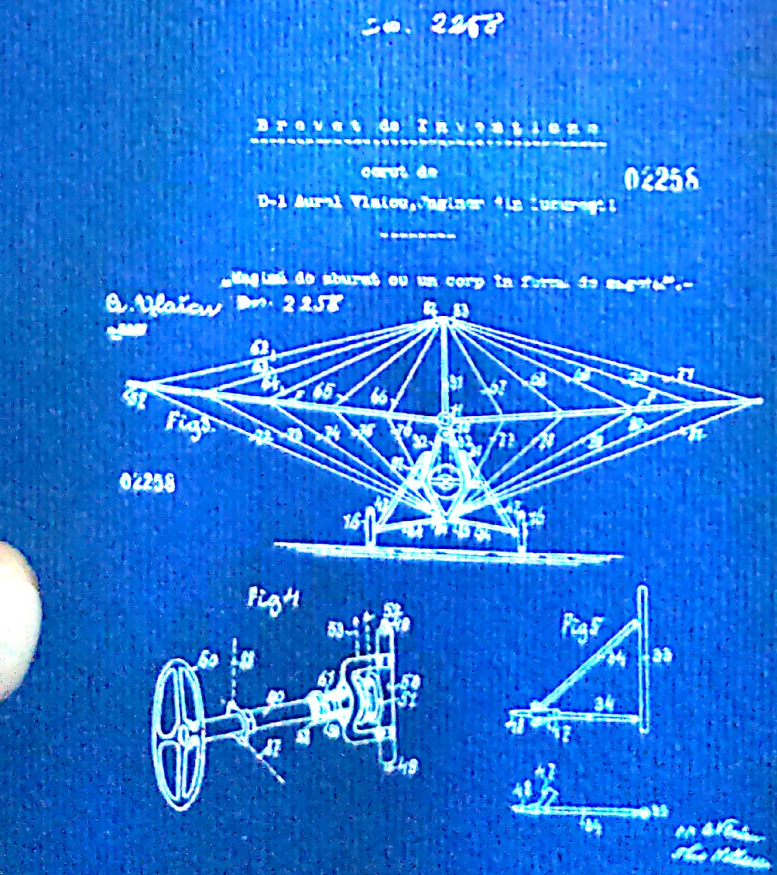
Centrul de implementare a invențiilor - Târgu Mureș.

Scanned with OKEN Scanner

Pentru orice alte informații vă puteți adresa la:

Oficiul de Stat pentru Invenții și Mărci

Str. Ion Ghica nr. 5, sector 3, București, România
Tel: (401) 315.19.65 ; Fax: (401) 312.38.19
Birou Relații cu Publicul: 01 315.43.63
Birou Marketing: 01 315.19.95, int. 221
Http://www.osim.ro
E-mail: office@osim.ro

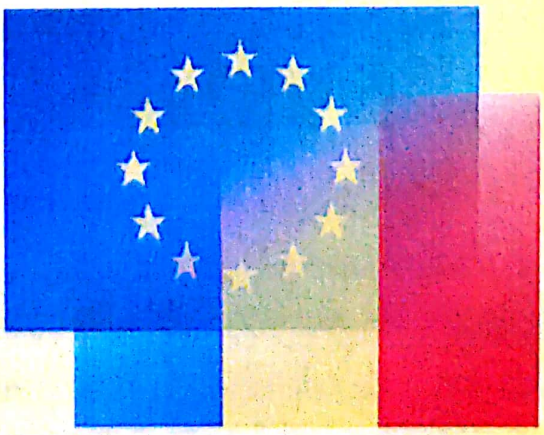


Scanned with OKEN Scanner

RFTC Romanian Foreign Trade Centre

CENTRUL ROMÂN DE COMERT EXTERIOR

IMPACTUL ADERĂRII ROMÂNIEI LA UNIUNEA EUROPEANĂ ASUPRA POLITICII COMERCIALE



2002

Scanned with OKEN Scanner

Scanned with OKEN Scanner

Lucrarea se adresează specialiștilor români implicați în procesul de negociere al aderării României la Uniunea Europeană, factorilor de decizie din ministere și instituții guvernamentale sau neguvernamentale în perspectiva elaborării strategiilor sectoriale, precum și producătorilor români, în vederea adaptării activității lor la noile condiții de concurență create de integrarea în spațiul comunitar.

Lucrarea cuprinde zece secțiuni și anume:

1. Impactul vamal al integrării României în Uniunea Europeană

Principalele obiective ale acestei lucrări vizează evaluarea efectelor suprimării taxelor vamale la importul din Uniunea Europeană, analiza implicațiilor ce decurg din adoptarea Tarifului Vamal Comun al Uniunii Europene, identificarea celor mai importante măsuri care ar putea atenua efectele nefavorabile, posibile ale impactului vamal al aderării la Comunitate.

2. Adoptarea acquis-ului comunitar privind măsurile netarifare cu influență directă asupra importurilor

Lucrarea examinează problemele care pot apărea din adoptarea de către România a acquis-ului comunitar privind principalele măsuri netarifare influențând importurile. Sub acest aspect, se prezintă stadiul actual al armonizării legislației românești cu cea a Uniunii Europene, inclusiv unele dificultăți generate de alinierea la acquis în domeniul reglementărilor tehnice și standardelor produselor, ceea ce presupune și asigurarea capacității producătorilor români de a îndeplini aceste cerințe.

3. Armonizarea regimului de export al României cu cel al Uniunii Europene

Lucrarea prezintă principalele măsuri care vor trebui întreprinse de către România în vederea completării procesului de armonizare a regimului său de export cu cel practicat de Uniunea Europeană.

4. Implicațiile adoptării de către România a acquis-ului comunitar privind politicile comerciale multilaterale, interregionale, regionale și bilaterale

Lucrarea analizează costurile și avantajele preluării de către țara noastră a acquis-ului comunitar privind politicile examinate și modalitățile de facilitare a acestei preluări.

5. Implicațiile adoptării acquis-ului comunitar privind politica comercială în domeniul produselor agro-alimentare.

Lucrarea abordează acele aspecte care au tangență numai cu politica comercială atât a României, cât și a Uniunii Europene, în domeniul produselor agro-alimentare. Se prezintă situația agriculturii pe piața comunitară și românească, măsurile care urmează a fi întreprinse de România în sfera importului de produse agro-alimentare, a subvențiilor acordate producătorilor agricoli și a reglementărilor tehnice, standardelor de produs și normelor sanitar-veterinare și fito-sanitare.

6. Implicațiile adoptării acquis-ului comunitar în domeniul politicii industriale

Lucrarea examinează, pe de o parte, aspectele privitoare la politica industrială a Uniunii Europene, în special în domeniul energetic, industriei siderurgice, industriei de autovehicule, construcțiilor de nave, industriei aero-spațiale, sectorului electronic, industriei chimice și cea a textilelor, iar, pe de alta, a implicațiilor asupra comerțului exterior românesc cu produse industriale, în contextul aderării țării noastre la Comunitate.

7. Implicațiile adoptării acquis-ului comunitar pentru comerțul cu servicii al României

Lucrarea prezintă aspectele generale ale pieței comunitare și românești a serviciilor financiare, de telecomunicații și tehnologia informației, de transport și audiovizuale, precum și o analiză a raportului beneficii-costuri ale procesului de adoptare de către România a acquis-ului comunitar în materie de servicii.

8. Impactul aderării la Uniunea Europeană asupra comerțului României cu textile și îmbrăcăminte

Lucrarea prezintă situația actuală a industriei textile și de îmbrăcăminte din Uniunea Europeană și România, în contextul expirării, la 1 ianuarie 2005, a Acordului OMC privind Textilele și Îmbrăcămintea și al aderării țării noastre la Comunitate. În vederea maximizării beneficiilor și minimizării costurilor adoptării acquis-ului comunitar în materie de textile-îmbrăcăminte se identifică și acele măsuri necesare a fi întreprinse de România pentru a atinge aceste obiective.

9. Impactul aderării la Uniunea Europeană asupra comerțului României cu produse siderurgice

Lucrarea prezintă, pe de o parte, situația industriei siderurgice în Uniunea Europeană și acquis-ul comunitar în domeniu, iar, pe de altă parte, sectorul siderurgic românesc, stadiul adoptării și implicațiile preluării de către țara noastră a acquis-ului comunitar în materie de siderurgie.

10. Impactul aderării la Uniunea Europeană asupra comerțului României cu vinuri

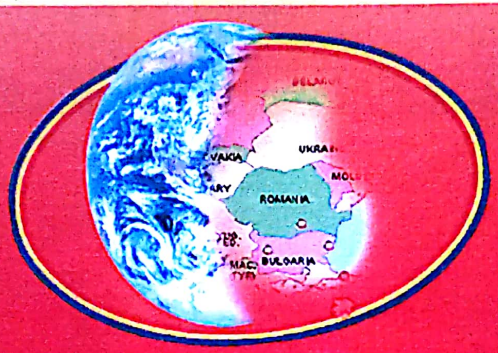
Lucrarea examinează aspectele actuale ale pieței vinurilor în Uniunea Europeană și prezintă sectorul viti-vinicol din România în perspectiva asimilării acquis-ului comunitar în materie și posibilul impact, în special, asupra comerțului românesc cu vinuri.

Scanned with OKEN Scanner

CERCETAREA PIEȚELOR
DOCUMENTARE COMERȚ EXTERIOR

ctivitățile specializate de cercetare a piețelor și de ocumentare comercială se înscriu pe următoarele irecții:

- **studierea piețelor externe,** cu identificarea segmentelor de piață care se pot constitui ca oportunități de export pentru agenții economici români;
- **prezentarea avantajelor tarifare** ce decurg din acordurile comerciale încheiate de România și a **condițiilor de acces** pentru produsele și serviciile românești pe piața internațională;
- **pregătirea operatorilor economici români pentru piața unică** a Uniunii Europene;
- **informarea mediilor de afaceri străine** asupra potențialului agricol și industrial al României, precum și asupra sectoarelor economice cu avantaj comparativ la export;
- editarea de **cărți și publicații de specialitate**;
- prelucrarea și **gestionarea informațiilor comerciale și a bazelor de date** din domeniul comerțului exterior.

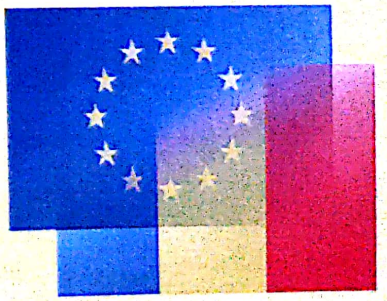


Centrul Roman de Comert Exterior
Str.Apollodor nr.17, Bucuresti sect 5
Tel: 01 3353435 Fax:01 3111491
E-mail:office@traderom.ro
Web site:www.traderom.ro
http://roparteners.traderom.ro
http://tpb.traderom.ro

INFORMAȚIA ASIGURĂ SUCCESUL ÎN AFACERI

CRCE RFTC Romanian Foreign Trade Centre
CENTRUL ROMÂN DE COMERȚ EXTERIOR

IMPACTUL ADERĂRII ROMÂNIEI LA UNIUNEA EUROPEANĂ ASUPRA POLITICII COMERCIALE



2002

Pentru **a putea utiliza formulare** aflate **in pagina noastra** trebuie **sa instalati Acrobat Reader**, formularele existand in format PDF (Portable Document Format). **Recomandam** instalarea versiunii 3.0 sau mai mare a Acrobat Reader ce se gaseste gratuit in internet la adresa www.adobe.com. (aprox. 5MB)
Cand incepeti instalarea Acrobat Reader-ului **va recomandam** sa inchideti browser-ul pe care il folositi pentru instalarea corecta a plug-in.

Formulare pentru brevete de inventie
Cerere de Brevet de Inventie (in format Word - 150Kb) - (in format pdf - 380Kb)
Formulare pentru marci si indicatii geografice
Cerere de inregistrare marca (in format Word - 111Kb) - (in format pdf - 288Kb)
Cerere de reinnoire marca (in format Word - 82Kb) - (in format pdf - 1170Kb)
Cerere de inregistrare / reinnoire a unei indicatii geografice (in format Word - 98Kb) - (in format pdf - 200Kb)
Actul de opozitie la inregistrarea unei marci (in format Word - 28Kb) - (in format pdf - 147Kb)
Procura pentru proceduri in fata Oficiului de Stat pentru Inventii si Marci (in format Word - 31Kb) - (in format pdf - 119Kb)
Formulare pentru desene si modele industriale
Cerere de inregistrare a desenului sau modelului industrial (in format Word - 130Kb) - (in format pdf - 282Kb)
Cerere cercetare documentara privind anterioritatea desenului sau modelului industrial (in format Word - 29Kb) - (in format pdf - 120Kb)
Formulare pentru topografii de circuite integrate
Cerere de inregistrare a unei topografii de circuite integrate (in format Word - 69Kb) - (in format pdf - 422Kb)
Formular de inregistrare a unei cereri de brevet de soi
Cerere de brevet pentru soi (in format Word - 102Kb) - (in format pdf - 263Kb)
Formular de propunere de denumire soi (in format Word - 55Kb) - (in format pdf - 70Kb)

Iasi · Univ Gh Asachi
Sediul Inst National de Inventie
Bd Carol 3-5
CP 727 · 3 Cod 700526
Jud IAŞI tel fax 0232 21 4763
email · bplaht@athena.mt.tuiasi.ro

Ing M. Popoveniuc 0230 523 587

Scanned with OKEN Scanner

Ghid de completare a formularului de cerere de înregistrare a desenului/modelului industrial

Cererea de înregistrare a desenului/modelului industrial se întocmeste în 2 exemplare, în limba româna, pe formularul tip FORM. D 01 prin imprimare sau dactilografiere.

Depunerea cererii se poate face: a) direct si cu confirmare de primire la Registratura generala a OSIM, b) prin posta, trimisa recomandat cu confirmare de primire sau c) în forma electronica sau prin mijloace electronice, daca sunt respectate prevederile legale.

Nota: Daca spatiul alocat unei rubrici din formularul de cerere nu este suficient pentru completarea unor date, se va continua scrierea acestora în pag. 3 la Continuarea rubricii nr. ...

Rubrica 1. Se indica numele si prenumele sau denumirea, adresa sau sediul solicitantului (strada, numar, oras, judet, tara), inclusiv codul postal, telefon si fax cu prefixul zonei, E-mail.

Când solicitantul este o persoana juridica se va indica în Rubrica 1.1. forma de constituire a acesteia cât si statul a carei legislatie îi guverneaza organizarea acesteia.

Când solicitantul este strain, se indica denumirea statului caruia acesta îi apartine, statul în care îsi are domiciliul sau, dupa caz, statul în care solicitantul are o întreprindere în întelesul art. 3 din Conventia de la Paris.

Rubrica 2. Se scrie denumirea desenului/modelului industrial precum si titlul produsului în care se încorporeaza desenul/modelul industrial si va fi exprimata prin notiuni generale si cunoscute, fara coduri comerciale si tipodimensiuni, în conformitate cu clasificarea internationala, prin cuvinte continute în dictionarele limbii române. În Rubrica 2.2 se indica numarul de desene/modele pentru care se cere protectia. Cererea poate contine pâna la 100 de desene/modele *industriale destinate a fi încorporate în obiecte apartinând aceleasi categorii de produse conform Clasificarii* internationale Locarno si va avea aceiasi solicitanti si aceeasi autori.

Rubrica 3. În aceasta rubrica se indica numele si prenumele persoanelor care au creat desenul/modelul industrial, adresa, inclusiv codul postal, telefon si fax cu prefixul zonei, E-mail.

Rubrica 4. În cazul în care se revendica o prioritate dintr_o cerere anterioara, se va indica statul, data si *numarul primului depozit. Daca se invoca o prioritate în urma expunerii desenului/modelului industrial într_o expozitie* internationala se va indica tara, locul si denumirea expozitiei, precum si data introducerii desenului/modelului industrial în expozitie. Actele de confirmare a prioritatii revendicate se depun odata cu cererea sau în termen de 3 luni de la data depunerii cererii.

Rubrica 5. Se indica prin bifare în Rubrica 5.1 daca reprezentarea grafica a desenului/modelului industrial se publica în Buletinul Oficial de Proprietate Industriala al OSIM în "*alb_negru*" sau "*color*". În acest scop reprezentarile grafice ale desenului/modelului industrial se anexeaza la cerere în 3 exemplare; Rubrica 5.2. se bifeaza daca solicitantul opteaza pentru publicarea descrierii desenului/modelului industrial cu plata taxei legale; în Rubrica 5.3. se bifeaza daca publicarea desenului/modelului industrial se doreste a fi amânata, la cererea solicitantului, cu plata taxei legale, pe o perioada care nu poate depasi 30 de luni, de la data depunerii cererii sau de la data prioritatii invocate.

Rubrica 6. *Daca sunt mai multi solicitanti, iar acestia nu sunt reprezentati în fata OSIM printr-un mandatar* autorizat, în aceasta rubrica, se va indica unul din solicitanti care este desemnat pentru corespondenta cu OSIM; în caz contrar, OSIM va purta corespondenta cu primul solicitant înscris în cerere.

Rubrica 7. Aceasta rubrica se completeaza daca solicitantul/mandatarul doreste transmiterea corespondentei de catre OSIM la o alta adresa decât cea indicata la rubrica 1, în cazul în care acesta are mai multe adrese.

Rubrica 8. *Se completeaza când solicitantul este reprezentat prin mandatar autorizat, indicând numele si* prenumele sau denumirea si adresa sau sediul, inclusiv codul postal, telefon si fax cu prefixul zonei, E-mail, precum si numarul de înregistrare la Registrul Comertului. Daca mandatarul a fost împuternicit numai pentru depunerea cererii se bifeaza prima casuta; daca o procura generala pentru mai multe cereri de înregistrare a fost data si comunicata la OSIM, se va indica în cerere numarul si data depunerii acesteia la OSIM. Procura se va depune odata cu cererea sau în termen de 3 luni de la data înregistrarii cererii.

Rubrica 9. Descrierea pentru fiecare desen/model industrial se face direct pe cerere sau pe anexe semnate si trebuie sa contina exclusiv elementele caracteristice ale aspectului estetic precum si elementele noi, care se pot regasi si în reproducerile grafice anexate cererii. Descrierea nu trebuie sa cuprinda: detalii tehnice sau de functionare, caracteristici tehnice, dimensiuni, repere, declaratii privind noutatea sau caracterul individual. Descrierea unui desen sau *model industrial trebuie sa contina maximum 100 de cuvinte.*

Rubrica 10. Dovada platii taxei de înregistrare se depune odata cu cererea si se indica la Rubrica 8.1. prin înscrierea numarului de document si a sumei platite. Alte taxe (de publicare, de invocare a prioritatii, de examinare etc) pot fi platite la data depunerii cererii sau în termenele prevazute de lege.

Rubrica 11. Declaratia de la aceasta rubrica se completeaza cu numele în clar si se semneaza numai de catre *persoanele care au creat desenul/modelul industrial.*

Rubrica 12. La aceasta rubrica se înscrie în clar numele solicitantilor si functia, în cazul persoanelor juridice, sau dupa caz a mandatarului autorizat cu semnaturile corespunzatoare si aplicarea stampilelor, în cazul persoanelor juridice.

Rubrica 13. Se bifeaza rubricile pentru documentele anexate la cerere, indicând numarul de file/ exemplare.

Rubrica 14. Se completeaza si se semneaza de persoana desemnata de catre OSIM.

Scanned with OKEN Scanner

Continuarea rubricii nr. ....

Continuarea rubricii nr. ....

Continuarea rubricii nr. ....

Continuarea rubricii nr. ....

Continuarea rubricii nr. ....

Scanned with OKEN Scanner

8. Reprezentare prin mandatar autorizat cu:	procura ☐	procura generala (nr./data) ☐
L.S.		

9. Descrierea desenului/modelului industrial:

10. Taxe platite la data depunerii cererii:
10.1. *Taxa de înregistrare (nr. act, suma)*
10.2. Taxa de publicare (nr. act, suma)
10.3. Alte taxe explicit (nr. act, suma)

11. Declarati a solemna a autorilor:
Subsemnatii: .....
.....
..... , penal, privitor la persoanele ce fac declaratii neadevarate, declaram în mod solemn, pe propria raspundere, ca suntem autori ai desenelor/modelelor industriale ce fac obiectul prezentei cereri si, dupa cunostinta noastra, acestea prezinta elemente de noutate fata de creatiile similare facute public în tara si strainatate.

Semnaturi:

12. Semnaturi solicitanti/mandatar
LS

13. Documente depuse la OSIM de solicitant/mandatar		14.Documente primite la	
13.1. Formular de cerere în .... exemplare a ..... file	☐	în ....exemplare a .....file	☐
13.2. Reproducerile grafice ale desenelor/modelelor în.....exemplare	☐	în ....exemplare	☐
13.3. Dovada de plata a taxei de înregistrare	☐		☐
13.4. Dovada de plata a taxei de publicare	☐		☐
13.5. Anexa cu descriera desenului/modelului	☐		☐
13.6. *Procura*	☐		☐
13.7. Autorizatia privind transmiterea dreptului de prioritate	☐	a ..... file	☐
13.8. Document de prioritate	☐	a ..... file	☐
13.9. Declaratie privind renutarea autorilor la mentionarea numelui în cerere	☐		☐
13.10. Alte documente	☐	a ..... file	☐

OSIM (semnatura, LS)

FORM. D01 - citiţi Ghidul de completare

Scanned with OKEN Scanner

CERERE DE ÎNREGISTRARE A DESENULUI/MODELULUI INDUSTRIAL

OSIM

Registratura OSIM (numarul si data primirii):	Clasificare Locarno

Registru national:	Numarul depozitului	Data depozitului

1. Solicitanti (nume/denumire, adresa/sediu): S.C. FEROPLAST SRL IASI
Str. OCTAV BANCILA Nr 3 IASI jud IASI.
ROMANIA 0232 251 331 fax 0232 261874.
E-mail feroplast @ rdslink.ro.

1.1. Solicitantii persoane juridice vor preciza forma de constituire si statul a carei legislatie îi guverneaza organizarea: SRL ROMANIA.

2. Solicitam în baza Legii nr. 129/1992, republicata în temeiul Legii nr 585/2002, înregistrarea unui desen/model industrial, cu titlul:
Capac recipient sub presiune.

2.1. Produsul în care este încorporat si/sau domeniul de utilizare:
Recipient sub presiune

2.2. Numar de desene/modele pentru care se solicita protectia: un desen.

3. Declaram ca autorii desenului/modelului industrial sunt (nume, prenume, adresa):
ILIESCU EUGEN

4. Prioritati revendicate (tara, data, numar): ROMANIA. 2004.
0 prioritate.

5. La data depunerii cererii se solicita:

5.1. Publicarea reproducerilor grafice depuse în:	alb-negru	☒	color	☐
5.2. Publicarea descrierii desenului/modelului industrial:	DA	☒	NU	☐
5.3. Amânarea publicarii cererii pâna la data de:	DA	☐	NU	☐

6. Solicitantul desemnat pentru corespondenta cu OSIM:

7. Adresa solicitantului/mandatarului pentru corespondenta cu OSIM:

11,
10,

Scanned with OKEN Scanner

ASOCIAȚIA DE STANDARDIZARE DIN ROMÂNIA

ROMANIAN STANDARDS ASSOCIATION ♦ ASSOCIATION ROUMAINE DE NORMALISATION ♦ RUMÄNISCHE NORMUNG VEREINIGUNG

ADRESĂ POȘTALĂ: Str. Mendeleev, nr. 21-25, 70168, Sector 1, București, ROMÂNIA, **e-mail:** irs@kappa.ro , **Cod fiscal R 11134288**

☎ Secretariat Director General: **Tel:** 211 32 96 ♦**Fax:** 210 08 33
☎ Secretariat Direcția Standardizare: **Tel/Fax:** 315 58 70
☎ Secretariat Direcția Publicații: **Tel:** 212 77 24
☎Secretariat Direcția Economică: **Tel:** 650 29 12
☎Serviciu vânzări-abonamente: 212.77 25; 212 79 20 ,312 94 88 , 312 94 98 fax: 210 25 14, 212 76 20
☎ Centrul pentru schimb de informații: **Tel:** 212 99 76;
☎ Birou Cooperare Internațională: **Tel:** 212 77 26
☎ Direcția Standardizare: **Tel:** 312.47.44; 310 43 08; 310.43.09
☎ Serv. Formare profesională: **Tel:** 313 55 16; **Tel/Fax:** 313 55 26
☎ Serv. Certificare-marcă: **Tel:** 313 55 16; **Tel/Fax:** 313 55 26
☎ Birou Imagine și Relații Parteneriale: **Tel:** 212 77 26
☎Marketing-Redacție: **Tel:** 212 99 74
☎Biblioteca ASRO: **Tel:** 230 36 60; 314 34 00/1482

Nr. înregistrare ***12604*** Data ***30.09. 2003***

Stimate client,

Vă facem cunoscut că în cursul anului 2003, **ASRO efectuează și difuzează pe bază de abonamente:**

Standardele Române - SR -, Buletinul Standardizării, revista "Standardizarea", Catalogul standardelor române pe CD, Catalogul de standarde și reglementări tehnice internațional ASRO - DIN-Global pe CD.

Oferta II de abonare pe anul 2003 cuprinde oferta standardelor europene adoptate prin metoda traducerii (Tabelul 1 – structurate după ICS și Tabelul 2 – structurate după clasificarea alfanumerică)

Fiecare din acestea pot fi comandate separat, ca abonament general, pe sectoare alfanumerice, după ICS sau ca profile de standardizare . **Prețurile nu conțin TVA.**

Menționăm că societățile care solicită **abonament general** beneficiază de o **reducere de 25% față de vânzarea la liber,** iar în cazul **abonamentelor pe sectoare de producție și a celor după ICS (clasificarea internațională) reducerea este de 12,5%.** Prețurile din formularul de comandă conțin aceste reduceri.

Dacă doriți să aveți o colecție completă și să fiți bine informat, trebuie să vă abonați atât la standardele traduse cât și la cele cu textul în limba engleză. Standardele adoptate prin metoda filei de confirmare, având textul în limba engleză, pot fi comandate individual sau la abonament, ca profile de standardizare. Lista acestora poate fi consultată pe site-ul ASRO, începând cu data de 15 octombrie 2003.

Pentru a putea fi cuprinsă comanda dumneavoastră în tirajele ce se vor tipări, vă rugăm să trimiteți un exemplar din **formularul de comandă ASRO** completat.

Comenzile, semnate și onorate financiar de dumneavoastră, constituie contract între părți și se vor trimite pe adresa: **ASRO, Str. Mendeleev 21-25, 70168, Sector 1, București.** Ele **vor fi însoțite de o copie a actului de plată** (*ordin de plată vizat de bancă, numărul CEC-ului sau al chitanței cu care s-a efectuat plata*). Taxele poștale pentru expedierea standardelor și publicațiilor sunt cuprinse în valoarea virată pentru abonament.

Plata se poate efectua în contul ASRO, nr. 2511.31-215.64/ROL, deschis la BCR UNIREA, București, sau în numerar la sediul ASRO până la data de 15 ianuarie 2003.

ATENȚIE: Comenzile primite după această dată nu se bucură de reducerile anunțate !

Livrarea standardelor se va face eșalonat până la data de 30 martie 2004.

Pentru profilele de standardizare pe care doriți să le procurați și le comandați consultând Tabelul 3, vă vom transmite în decurs de două săptămâni valoarea abonamentului în vederea achitării comenzii. Prin profil de standardizare înțelegem orice cerere din partea dvs., făcută cu elementele din tabelul cu modele de profile de standardizare, care poate fi cuantificată în numere de standarde pe care putem să vi le livrăm. Menționăm că societățile care fac abonament pentru **profile de standardizare** beneficiază de o **reducere de 6,25%, față de vânzarea la liber.**

Pentru informații detaliate privind oferta de standarde din cadrul abonamentelor anului 2003, vă invităm să consultați pagina web: **www.asro.ro.**

Orice alte precizări suplimentare privind derularea abonamentelor, puteți obține de la: **Serviciul Vânzări - Abonamente - ASRO, Str. Mendeleev, nr. 21-25, Sector 1, București, tel.021/212.77.25; 212.79.20, 312.94.88 sau Tel/Fax 021/210.25.14, 212.76.20;** persoană de contact: **dl. Radu Drăghici.**

ATENȚIE! ***Pentru membrii ASRO se acordă o reducere suplimentară de tarif de 25% din prețul abonamentului la standardele române tipărite, indiferent de mărimea acestuia. Vă rugăm să citiți cu atenție invitația noastră de a deveni membru ASRO pentru a beneficia de facilitățile oferite.***

DIRECTOR GENERAL
Mircea Martis

DIRECTOR ECONOMIC,
Paul Vasile

DIRECTOR PUBLICAȚII
Alexandru Greabu

Scanned with OKEN Scanner

ABONAMENT LA STANDARDE ROMÂNE ADOPTATE PRIN METODA TRADUCERII DUPĂ ICS
(clasificare internaţională)

Formular de comandă care rămâne la abonat

TABELUL 1

Nr. crt.	DENUMIREA LUCRĂRII	ICS	Număr de standarde	Nr. abon. comd.	Standarde traduse (Lei)*	Total valoare (Lei)
1	Abonament general 2003		528		79 464 000	
2	Generalităţi, terminologie, standardizare. Documentare	01	23		3 150 000	
3	Sociologie. Servicii. Organizarea şi managementul întreprinderii. Administrare. Transport	03	6		1 036 600	
4	Matematică. Ştiinţe naturale	07	17		2 926 000	
5	Medicină	11	8		1 568 000	
6	Mediu. Protecţia sănătăţii. Securitate	13	45		9 653 000	
7	Metrologie şi măsurare. Fenomene fizice	17	11		1 400 000	
8	Încercări	19	21		2 058 000	
9	Sisteme şi componente mecanice de uz general	21	3		490 000	
10	Sisteme pentru fluide şi componente de uz general	23	31		5 698 000	
11	Tehnici de fabricare	25	28		6 258 000	
12	Energetică şi transmisia căldurii	27	5		1 246 000	
13	Electrotehnică	29	91		18 550 000	
14	Electronică	31	19		4 396 000	
15	Telecomunicaţii. Tehnici audio şi video	33	11		2 030 000	
16	Tehnologia informaţiei. Echipamente de birou	35	14		4 907 000	
17	Vehicule rutiere	43	2		350 000	
18	Căi ferate	45	3		1 064 000	
19	Aeronautică şi spaţiu	49	3		560 000	
20	Instalaţii pentru manipularea materialelor	53	1		84 000	
21	Ambalaje şi distribuirea mărfurilor	55	4		448 000	
22	Industria textilă şi industia pielăriei	59	9		1 008 000	
23	Industria de confecţii	61	5		455 000	
24	Agricultură	65	10		2 002 000	
25	Industria alimentară	67	17		1 624 000	
26	Chimie	71	23		3 269 000	
27	Industria petrolieră şi tehnologii asociate	75	29		4 298 000	
28	Metalurgie	77	37		6 412 000	
29	Industria de prelucrare a lemnului	79	10		1 113 000	
30	Industria sticlei şi a ceramicii	81	1		154 000	
31	Industria cauciucului şi a materialelor plastice	83	26		2 688 000	
32	Industria hârtiei	85	19		1 715 000	
33	Industria de vopsele şi coloranţi	87	8		966 000	
34	Construcţii şi materiale de construcţii	91	42		9 016 000	
35	Construcţii civile	93	2		784 000	
36	Industria militară	95	1		98 000	
37	Echipament pentru uz casnic şi comercial. Echipament pentru distracţii. Echipament pentru sport	97	29		4 795 000	
TOTAL GENERAL						

** Preţurile nu conţin TVA !*

Scanned with OKEN Scanner

LISTA PUBLICAŢIILOR PENTRU ABONAMENTUL GENERAL SAU PE SECTOARE, PENTRU STANDARDELE ADOPTATE PRIN METODA TRADUCERII

(clasificare alfanumerică)

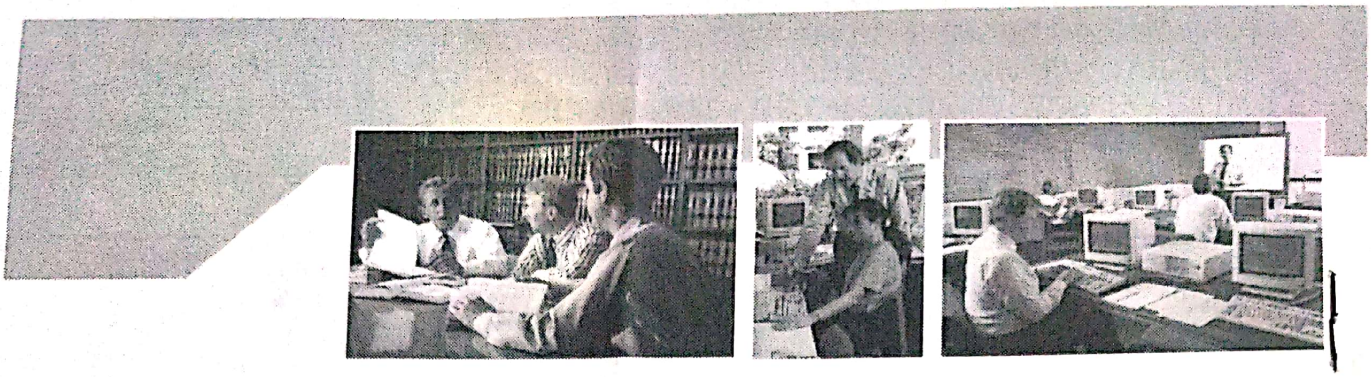
Formular de comandă care rămâne la abonat

TABELUL 2

Nr. crt.	DENUMIREA LUCRĂRII		Număr de standarde	Nr. abon comd.	Standarde traduse (Lei)*	Total valoare (Lei)
1	**Abonament General 2003**		528		**79 464 000**	
2	**Abonamente la standardele române, pe sectoare:**					
	- Industria minieră, petrolieră şi combustibili gazoşi	**A**	28		**4 494 000**	
	- Industria metalurgică	**B**	56		**9 562 000**	
	- Organe de maşini, scule, dispozitive, maşini şi utilaje pentru industria grea	**C**	14		**3 304 000**	
	- Maşini şi utilaje pentru industria uşoară, agricultură şi transporturi	**D**	10		**1 596 000**	
	- Maşini de ridicat şi transportat utilaje şi produse diverse ale industriei constructoare de maşini, tehnologia prelucrării metalelor	**E**	15		**2 324 000**	
	- Energetică, electrotehnică şi electronică					
	➢ Generalităţi	F0	7		**1 386 000**	
	➢ Materiale electrotehnice	F3	40		**3 248 000**	
	➢ Maşini şi aparate electrice	F4	41		**9 758 000**	
	➢ Instalaţii de transport şi distribuţie	F5	10		**1 834 000**	
	➢ Aparate utilizatoare de energie	F6	25		**9 408 000**	
	➢ Electronică şi telecomunicaţii	F7	17		**4 270 000**	
	➢ Reglare, automatică, telemecanică	F8	10		**3 080 000**	
	- Construcţii, lucrări de artă, căi de comunicaţii, instalaţii	**G**	18		**7 294 000**	
	- Industria materialelor de construcţii şi silicoceramice	**H**	19		**2 198 000**	
	- Silvicultură, industria lemnului, celulozei, hârtiei şi poligrafică	**K**	42		**3 990 000**	
	- Industria chimică	**L**	69		**8 316 000**	
	- Industria textilă şi a pielăriei	**M**	13		**1 239 000**	
	- Industria alimentară	**N**	5		**518 000**	
	- Mijloace de măsurare	**P**	4		**714 000**	
	- Protecţia vieţii, a bunurilor şi a mediului înconjurător	**R**	50		**8 575 000**	
	- Agricultură	**S**	8		**1 708 000**	
	- Standarde de tehnică generală	**U**	21		**2 674 000**	
	- Energii neconvenţionale	**V**				
	- Calculatoare şi prelucrarea datelor	**X**	3		**826 000**	
	- Ambalaje, produse şi dispozitive auxiliare de ambalare	**Z**	3		**392 000**	
3	**Buletinul Standardizării 2003 (supliment sem. I + sem. II)**				**360 000**	
4	**Revista "Standardizarea" 2003 (oct. – dec. 2003)**				**372 000**	
5	**Catalogul Standardelor Române pe CD 2003-2004 (ediţie îmbunătăţită)**		**1 buc**		**2 600 000/buc**	
			2 buc		**2 160 000/buc**	
			> 3 buc		**1 950 000/buc**	
6	**Catalogul de standarde şi reglementări tehnice ASRO - DIN - Global pe CD**				**4.800.000**	
TOTAL GENERAL						

** Preţurile nu conţin TVA !*

Scanned with OKEN Scanner



Deveniți membru ASRO ACUM !

Asociația de Standardizare din România este conform legii singurul organism autorizat din țară care vă poate oferi standardele europene adoptate în ultima perioadă în număr foarte mare (peste 10 000) precum şi standardele româneşti originale sau cele internaționale ISO, CEI adoptate, aflate în colecția națională de standarde, care, în acest moment, are peste 25 000 de standarde în vigoare.

Indiferent de mărimea companiei dvs., asigurați-vă că standardele îşi joacă importantul lor rol în succesul afaceri pe care o deținеți.

Procurați-vă din timp standardele necesare activității dumneavoastră!
Noi vă ajutăm să o faceți în condiții avantajoase.

ACUM vă este oferită oportunitatea de a deveni membru ASRO, care vă aduce numeroase avantaje financiare.

Membrii ASRO beneficiază de un pachet de servicii anual alcătuit din principalele mijloace de informare în domeniul standardizării în valoare de **125 €:**

- Abonament la revista "Standardizarea";
- Abonament la Buletinul Standardizării;
- Catalogul Standardelor Române pe CD.

Membrii noştri beneficiază de asemenea şi de **reduceri excepționale:**

- **25%** din prețul abonamentului la standardele române;
- **25%** din tariful perceput certificării produselor dvs;
- **10%** din tariful cursurilor organizate de ASRO;
- în limita a **5%** din valoarea cotizației anuale, beneficiați gratuit de orice serviciu oferit de ASRO (multiplicare de standarde române comandate la ASRO);
- GRATUIT, beneficiați de instruirea responsabilului cu standardizarea din firma dvs.

În plus, veți beneficia de ultima noastră ofertă, şi anume **Serviciul de Creditare**, prin care veți avea acces la credite după cum urmează:

- La vânzarea de standarde, până la plafonul de 300 €;
- La cursurile organizate de ASRO, până la plafonul de 500 €.

Şi toate acestea cu numai 250 € cotizația anuală dacă deveniți membru ASRO.

Consultați site-ul ASRO www.asro.ro pentru informații suplimentare.

Contactați-ne **ACUM** pentru a beneficia şi dvs. cât mai repede de toate avantajele de care se bucură membrii ASRO!

Scanned with OKEN Scanner

ABONAT Nr .....
FIRMA .....
Localitatea .....
Str .....nr ..... sector .....
Oficiul poştal ..... Cod .....
Judeţul ..... Telefon .....
Banca ..... Filiala.....
Cod fiscal.....

Formular de comandă care se transmite la ASRO, de către abonat

Către:

Asociaţia de Standardizare din România

Serviciul Vânzări - Abonamente

Str. Mendeleev, nr. 21-25, sector 1, Bucureşti
Fax: 210.25.14; 212. 76.20, Tel: 212.77.25, 212.79.20, 312.94.88
www.asro.ro, e-mail: irs@kappa.ro;

Vă comunicăm prin prezenta că ne-am abonat pe anul 2003 la publicaţiile cuprinse în lista alăturată .

Plata integrală a comenzii în sumă de ....., lei s-a efectuat în contul de virament nr. 2511.31-215.64/ROL, BCR – Sucursala Unirea, Bucureşti, în data de ....., cu ordinul de plată nr. ....., anexat în copie şi vizat la Bancă.

Prezenta, o dată cu înregistrarea la Asociaţia de Standardizare din România, are putere de contract între părţi.

In cadrul firmei noastre responsabil cu acest contract de abonament este Dna/Dl..... tel.....fax.....

Orice schimbare de adresă sau alte repere survenite pe durata derulării prezentului contract vă vor fi comunicate la momentul respectiv.

DIRECTOR GENERAL,

DIRECTOR ECONOMIC,

Scanned with OKEN Scanner

ABONAMENT LA STANDARDE ROMÂNE ADOPTATE PRIN METODA TRADUCERII, DUPĂ ICS
(clasificare internaţională)

Formular de comandă care se transmite la ASRO, de către abonat.

TABELUL 1

Nr. crt.	DENUMIREA LUCRĂRII	ICS	Număr de standarde	Nr. abon. comd.	Standarde traduse (Lei)*	Total valoare (Lei)
1	Abonament general 2003		528		79 464 000	
2	Generalităţi, terminologie, standardizare. Documentare	01	23		3 150 000	
3	Sociologie. Servicii. Organizarea şi managementul întreprinderii. Administrare. Transport	03	6		1 036 600	
4	Matematică. Ştiinţe naturale	07	17		2 926 000	
5	Medicină	11	8		1 568 000	
6	Mediu. Protecţia sănătăţii. Securitate	13	45		9 653 000	
7	Metrologie şi măsurare. Fenomene fizice	17	11		1 400 000	
8	Încercări	19	21		2 058 000	
9	Sisteme şi componente mecanice de uz general	21	3		490 000	
10	Sisteme pentru fluide şi componente de uz general	23	31		5 698 000	
11	Tehnici de fabricare	25	28		6 258 000	
12	Energetică şi transmisia căldurii	27	5		1 246 000	
13	Electrotehnică	29	91		18 550 000	
14	Electronică	31	19		4 396 000	
15	Telecomunicaţii. Tehnici audio şi video	33	11		2 030 000	
16	Tehnologia informaţiei. Echipamente de birou	35	14		4 907 000	
17	Vehicule rutiere	43	2		350 000	
18	Căi ferate	45	3		1 064 000	
19	Aeronautică şi spaţiu	49	3		560 000	
20	Instalaţii pentru manipularea materialelor	53	1		84 000	
21	Ambalaje şi distribuirea mărfurilor	55	4		448 000	
22	Industria textilă şi industia pielăriei	59	9		1 008 000	
23	Industria de confecţii	61	5		455 000	
24	Agricultură	65	10		2 002 000	
25	Industria alimentară	67	17		1 624 000	
26	Chimie	71	23		3 269 000	
27	Industria petrolieră şi tehnologii asociate	75	29		4 298 000	
28	Metalurgie	77	37		6 412 000	
29	Industria de prelucrare a lemnului	79	10		1 113 000	
30	Industria sticlei şi a ceramicii	81	1		154 000	
31	Industria cauciucului şi a materialelor plastice	83	26		2 688 000	
32	Industria hârtiei	85	19		1 715 000	
33	Industria de vopsele şi coloranţi	87	8		966 000	
34	Construcţii şi materiale de construcţii	91	42		9 016 000	
35	Construcţii civile	93	2		784 000	
36	Industria militară	95	1		98 000	
37	Echipament pentru uz casnic şi comercial. Echipament pentru distracţii. Echipament pentru sport	97	29		4 795 000	
TOTAL GENERAL						

** Preţurile nu conţin TVA !*

DIRECTOR GENERAL,

DIRECTOR ECONOMIC,

Scanned with OKEN Scanner

Formular de comandă care se transmite la ASRO, de către abonat.

LISTA PUBLICAȚIILOR PENTRU ABONAMENTUL GENERAL SAU PE SECTOARE PENTRU STANDARDELE ADOPTATE PRIN METODA TRADUCERII

(clasificare alfanumerică)

TABELUL 2

Nr. crt.	DENUMIREA LUCRĂRII		Număr de standarde	Nr. abon comd.	Standarde traduse (Lei)*	Total valoare (Lei)
1	**Abonament General 2003**		528		**79 464 000**	
2	**Abonamente la standardele române, pe sectoare:**					
	- Industria minieră, petrolieră şi combustibili gazoşi	**A**	28		**4 494 000**	
	- Industria metalurgică	**B**	56		**9 562 000**	
	- Organe de maşini, scule, dispozitive, maşini şi utilaje pentru industria grea	**C**	14		**3 304 000**	
	- Maşini şi utilaje pentru industria uşoară, agricultură şi transporturi	**D**	10		**1 596 000**	
	- Maşini de ridicat şi transportat utilaje şi produse diverse ale industriei constructoare de maşini, tehnologia prelucrării metalelor	**E**	15		**2 324 000**	
	- Energetică, electrotehnică şi electronică					
	➢ Generalităţi	F0	7		**1 386 000**	
	➢ Materiale electrotehnice	F3	40		**3 248 000**	
	➢ Maşini şi aparate electrice	F4	41		**9 758 000**	
	➢ Instalaţii de transport şi distribuţie	F5	10		**1 834 000**	
	➢ Aparate utilizatoare de energie	F6	25		**9 408 000**	
	➢ Electronică şi telecomunicaţii	F7	17		**4 270 000**	
	➢ Reglare, automatică, telemecanică	F8	10		**3 080 000**	
	- Construcţii, lucrări de artă, căi de comunicaţii, instalaţii	**G**	18		**7 294 000**	
	- Industria materialelor de construcţii şi silicoceramice	**H**	19		**2 198 000**	
	- Silvicultură, industria lemnului, celulozei, hârtiei şi poligrafică	**K**	42		**3 990 000**	
	- Industria chimică	**L**	69		**8 316 000**	
	- Industria textilă şi a pielăriei	**M**	13		**1 239 000**	
	- Industria alimentară	**N**	5		**518 000**	
	- Mijloace de măsurare	**P**	4		**714 000**	
	- Protecţia vieţii, a bunurilor şi a mediului înconjurător	**R**	50		**8 575 000**	
	- Agricultură	**S**	8		**1 708 000**	
	- Standarde de tehnică generală	**U**	21		**2 674 000**	
	- Energii neconvenţionale	**V**				
	- Calculatoare şi prelucrarea datelor	**X**	3		**826 000**	
	- Ambalaje, produse şi dispozitive auxiliare de ambalare	**Z**	3		**392 000**	
3	**Buletinul Standardizării 2003 (supliment sem. I + sem. II)**				**360 000**	
4	**Revista "Standardizarea" 2003 (oct. – dec. 2003)**				**372 000**	
5	**Catalogul Standardelor Române pe CD 2003-2004 (ediţie îmbunătăţită)**	**1 buc**			**2 600 000/buc**	
		2 buc			**2 160 000/buc**	
		> 3 buc			**1 950 000/buc**	
6	**Catalogul de standarde şi reglementări tehnice ASRO - DIN - Global pe CD**				**4.800.000**	
TOTAL GENERAL						

** Preţurile nu conţin TVA !*

DIRECTOR GENERAL, **DIRECTOR ECONOMIC,**

Scanned with OKEN Scanner

MODELE DE PROFILE DE STANDARDIZARE CARE POT FI COMANDATE LA ABONAMENT

Formular de comandă care se transmite la ASRO)**

TABELUL 3

Nr. crt.	DENUMIREA LUCRĂRII	Nr. abon.	Preț unitar lei	Total valoare lei
	PROFIL DE STANDARDIZARE DEFINIT DE CLIENT			
1	**Abonamente la standardele române traduse, selectate după clasificarea alfanumerică:*) (ex. F62; L25; R30)**			
2	**Abonamente la standardele române cu textul în limba engleză, selectate după clasificarea alfanumerică:*) (ex. B03; D94; K55)**			
3	**Abonamente la standardele române traduse, selectate după ICS*) (ex. 07.100.30; 23.040.10; 91.100.50)**			
4	**Abonamente la standardele române cu textul în limba engleză, selectate după ICS*) (ex. 07.100.01; 29.220.30; 77.140.85)**			
5	**Alte profile de standardizare pe care le comandați**			
	TOTAL GENERAL			

NOTA:

*) Denumirile sectoarelor şi grupelor după clasificarea alfanumerică precum şi după ICS pot fi găsite în Catalogul Standardelor Române sau pe pagina web: **www.asro.ro**

) **Vă rugăm păstrați copia comenzii !

BENEFICIAR,

DIRECTOR GENERAL,

BENEFICIAR,

DIRECTOR ECONOMIC,

Pentru orice informație suplimentară, privind **profilele de standardizare şi abonarea pe formularul de comandă** vă rugăm să vă adresați **Serviciul Vânzări-Abonamente - ASRO, Str. Mendeleev nr. 21-25, Sector 1, București, Tel: 021/212.77.25; 212.79.20; 312.94.98 şi Fax 021/210.25.14; 212.76.20, persoană de contact: dl. Radu Drăghici**

Scanned with OKEN Scanner

Fero-Plast

From: Ildiko Cosma <tuv@rdsor.ro>
To: <feroplast@rdslink.ro>
Sent: vineri, octombrie 01, 2004 10:43
Subject: certificare produs

Stimate domnule Iliescu Eugen,

Referitor la solicitarea dumneavoastra, va informez ca am primit raspuns din Ungaria, dar din pacate dansii nu sunt acreditati pentru certificarea produsului dumneavoastra si nici nu detin informatii legat de alte organisme care ar putea face acest lucru.
In schimb daca sunteti interesati va putem recomanda certificarea unui sistem de management al calitatii conform EN ISO 9001:2000, care confera beneficiarului increderea ca fabricati constant produse de calitate, cu respectarea cerintelor si a reglementarilor legale.

Cu stima,
Cosma Ildiko

Scanned with OKEN Scanner

Scanned with OKEN Scanner

Fero-Plast

From: Handelsagentur Dronjuk <inwaco@gmx.de>
To: Fero-Plast <feroplast@rdslink.ro>
Sent: joi, septembrie 30, 2004 12:09
Subject: Re: cerere oferte

Stimate Domnule Iliescu,

nefiind crucea rosie sau o organizatie caritativa nu sint de acord sa lucrez fara comision.
Deci uitati comanda.

Cu stima,
Waldemar J. Dronjuk
----- Original Message -----
From: "Fero-Plast" <feroplast@rdslink.ro>
To: "Handelsagentur Dronjuk" <inwaco@gmx.de>
Sent: Thursday, September 30, 2004 10:41 AM
Subject: Re: cerere oferte

> STIMATE DOMNULE DRONJUK
> Va multumim pentru cererea transmisa.
> Putem satisface cererea d-lui Geiger cu urmatoarele observatii:
> 1.-Surubul M14x60 frezat ,zincat ,filetat pana sub cap
> 2.-Saiba 35/28/5 oferim 50/28/4 zincata.
> 3.-Preturile pe buc. EX WORKS depozit furnizor:
> -surub M14 x60-zincat ,frezat conform model-0,67 euro DIN 933 -1000 B
> -piulita M 14 zincata -0,04 euro DIN
> 934 - "
> -saiba Grower M 14 zincata -0,04 euro DIN 980 -
> "
> -saiba plata 50/28/4 zincata -0,07 euro DIN 125
> A- 2500 B
> 4.-din pacate ,conform preturilor oferite de furnizor, putem executa comanda
> doar fara comision.
>
> Cu stima,
> EUGEN ILIESCU
>

FERO-PLAST

From: "ISO&Consultanta-Audit" <iso@consultanta-audit.ro>
To: <hfp@home.ro>
Sent: 25 March 2004 12:08
Subject: ISO 9001

Compania de Consultanta & Audit - www.consultanta-audit.ro **25-03-2004**

Va oferim servicii de consultanta in vederea certificarii ISO 9001, ISO 14001, HACCP, etc

La ce este buna o astfel de certificare?

- **Va spori credibilitatea ca serviciile, produsele si lucrarile dvs. respecta norme si standarde Europene.**
- **Va intari disciplina efectuarii operatiilor zilnice de catre toti angajatii companiei dvs. prin implementarea procedurilor de lucru la fiecare nivel**
- **Va spori rentabilitatea dvs. financiara prin eficientizarea fiecarui post din organigrama companiei**

Cum pot sti daca am sau nu nevoie?

- **Daca simtiti ca la nivelul companiei dvs. se lucreaza si opereaza din rutina**
- **Daca stiti ca compania dvs. poate sa produca mai mult si mai bine**
- **Daca doriti o alta abordare a sistemului de lucru care sa va asigure sa evoluati intr-o "liga superioara".**

Cum as putea sa aflu mai multe informatii?

- **Ne deplasam la dvs. pentru acest lucru**
- **Va apelam telefonic si GRATIS va vom explica tot ceea ce doriti sa stiti**

Cat costa o astfel de consultanta?

- **Pretul este intre 1200 si 1500 de euro**
- **Se poate plati in rate**
- **Veti beneficia in acest pret si de consultanta post-certificare**

Daca sunteti interesati de a afla mai multe detalii... APASATI AICI

Compania de Consultanta&Audit SRL Iasi
Tel/fax 0232/ 214554; 214449
Str. Ion Creanga nr. 41
Mobil: 0723/354568

Sistemul de Managementul Calitatii este pentru toate tipurile de domenii de activitate !

In cazul in care doriti sa nu mai primiti aceste informatii, trimiteti un mesaj la unsubscribe@consultanta-audit.ro

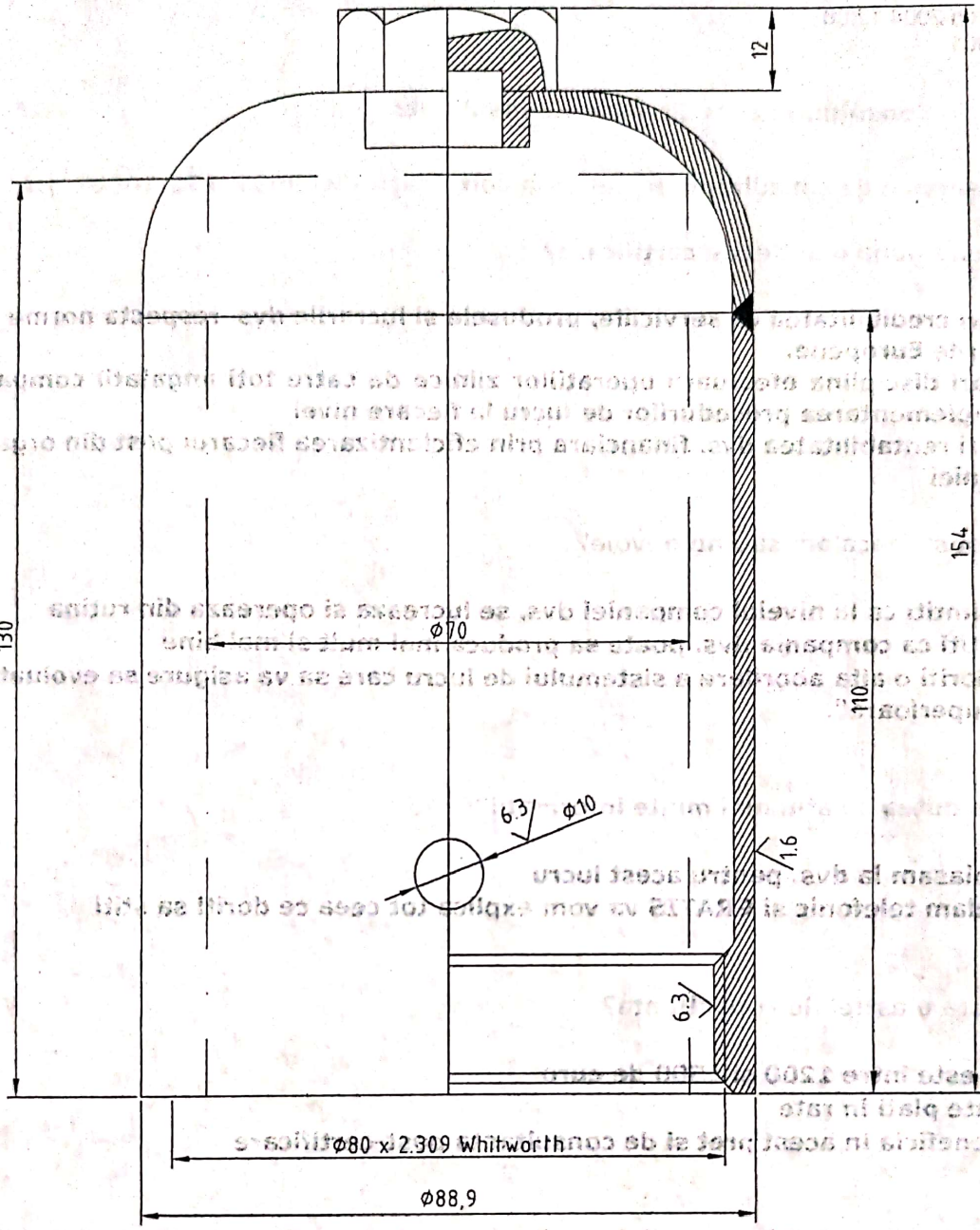
www.consultanta-audit.ro

0721

Raluca — de Marin Coslia

26/03/04

Scanned with OKEN Scanner



0

Proiectat					
Desenat	ing.Dobrin c.				
Verificat	ing. LUPU I.				
Contr. STAS				Nr. inventar	
Aprobat	ing. LUPU I.		Masa neta:	Inlocuieste desen nr.	
S.C. Fero - Plast S.R.L. IASI				CAPAC RECIPIENT GAZE COMPRIMATE	
			Data:		

Scanned with OKEN Scanner

Va oferim servicii de consultanta in vederea certificarii ISO 9001, ISO 14001, HACCP, etc

La ce este buna o astfel de certificare?

- Va spori credibilitatea ca serviciile, produsele si lucrarile dvs. respecta norme si standarde Europene.
- Va intari disciplina efectuarii operatiilor zilnice de catre toti angajatii companiei dvs. prin implementarea procedurilor de lucru la fiecare nivel
- Va spori rentabilitatea dvs. financiara prin eficientizarea fiecarui post din organigrama companiei

Cum pot sti daca am sau nu nevoie?

- Daca simtiti ca la nivelul companiei dvs. se lucreaza si opereaza din rutina
- Daca stiti ca compania dvs. poate sa produca mai mult si mai bine
- Daca doriti o alta abordare a sistemului de lucru care sa va asigure sa evoluati intr-o "liga superioara".

Cum as putea sa aflu mai multe informatii?

- Ne deplasam la dvs. pentru acest lucru
- Va apelam telefonic si GRATIS va vom explica tot ceea ce doriti sa stiti

Cat costa o astfel de consultanta?

- Pretul este intre 1200 si 1500 de euro
- Se poate plati in rate
- Veti beneficia in acest pret si de consultanta post-certificare

Daca sunteti interesati de a afla mai multe detalii... APASATI AICI

Compania de Consultanta&Audit SRL Iasi
Tel/fax 0232/ 214554; 214449
Str. Ion Creanga nr. 41
Mobil: 0723/354568

Sistemul de Managementul Calitatii este pentru toate tipurile de domenii de activitate !

In cazul in care doriti sa nu mai primiti aceste informatii, trimiteti un mesaj la unsubscribe@consultanta-audit.ro

Scanned with OKEN Scanner

Grupul de firme TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg

TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg România S. R. L.

TIB
Pavilionul 1 (central)
Inelul 1 (Nivelul 3,20)
Standul 107

51105 Köln, Am Grauen Stein
(sediul central)
Tel: 0049-221-806-2975
Fax: 0049-221-806-1759

71223 Bucureşti 1,
Calea Dorobanţilor 103-105
(sediul central pentru România)
info@tuv.ro
Tel.: 021-2317906
Fax: 021-2317907

3700 Oradea, Şos. Borşului nr. 3N
Tel/Fax: 0259-360014

4150 Odorheiul Secuiesc,
Str. Solymossy nr. 36
Tel/Fax: 0266-219550

Oferta de servicii

www.tuv.ro

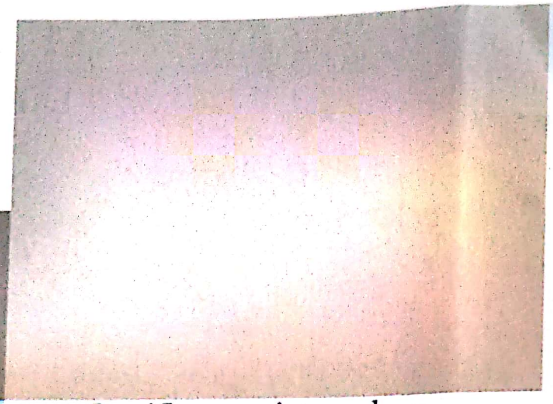
TÜV Rheinland
Berlin-Brandenburg

Scanned with OKEN Scanner

Scanned with OKEN Scanner

Furnizăm încredere

Servicii de certificare sisteme și produse



Certificarea sistemelor

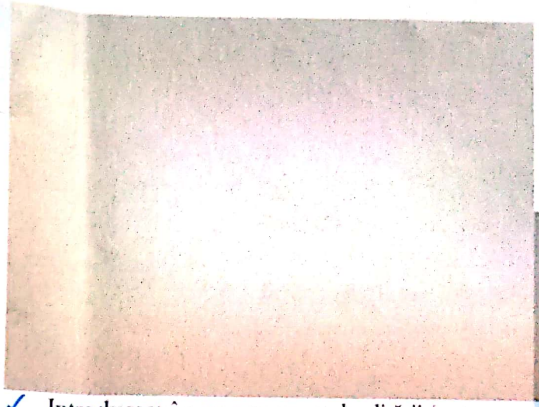
- ✓ management al calității conform ISO 9001
- ✓ management al mediului conform ISO 14001
- ✓ management al sănătății și securității în muncă conform OHSAS 18001
- ✓ managementul responsabilității sociale conform SA 8000
- ✓ managementul igienei în industria alimentară conform HACCP
- ✓ managementul securității informațiilor conform ISO 17799
- ✓ managementul calității pentru industria auto conform ISO/TS 16949
- ✓ managementul calității în telecomunicații conform TL 9000
- ✓ management integrat

Certificarea produselor

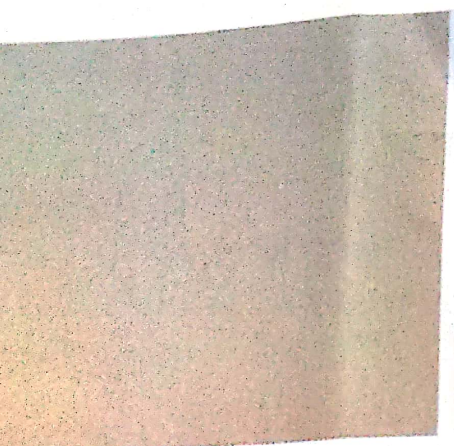
- ✓ Acordarea mărcilor de conformitate CE, GS, ToxPROOF, EMV , TUVdotCOM etc

Tehnica instalațiilor

- ✓ Calificarea materialelor și a semifabricat conform TRB, TRD
- ✓ calificarea firmelor prelucrătoare
- ✓ calificarea ondulării țevilor fierbătoare
- ✓ certificarea semifabricatelor - table, țevi, piese turnate, funduri de recipiente, produse fasonate conform TRB, TRD, ASME etc
- ✓ emiterea mărcilor Ü



- ✓ Introducere în managementul calității/ Prezentarea standardului ISO 9001:2000
- ✓ Introducere în managementul mediului/ Prezentarea standardului ISO 14001:1996
- ✓ Introducere în managementul sănătății și securității în muncă/ Prezentarea specificației OHSAS 18001:1999
- ✓ Introducere în sistemele de igienă în industria alimentară (HACCP)
- ✓ Auditori interni pentru sisteme de managementul calității conform ISO 9001:2000
- ✓ Auditori interni pentru sisteme de igienă în industria alimentară (HACCP)
- ✓ Specialist pentru sisteme de managementul calității
- ✓ Specialist pentru sisteme de igienă în industria alimentară (HACCP)
- ✓ Reprezentantul managementului pentru calitate într-o organizație, submodulul 1
- ✓ Reprezentantul managementului pentru calitate într-o organizație, submodulul 2
- ✓ Auditori externi TAR ZERT pentru sisteme de managementul calității conform ISO 9001:2000
- ✓ Marca CE, un pașaport pentru produsele românești la export



tificarea sistemelor

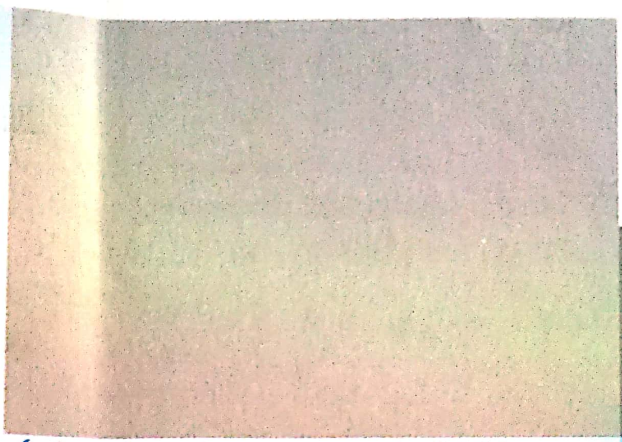
gement al calităţii conform ISO 9001
gement al mediului conform ISO 14001
gement al sănătăţii şi securităţii în
conform OHSAS 18001
gementul responsabilităţii sociale
m SA 8000
ementul igienei în industria
tară conform HACCP
ementul securităţii informaţiilor
n ISO 17799
ementul calităţii pentru industria auto
n ISO/TS 16949
ementul calităţii în telecomunicaţii
n TL 9000
ement integrat

ficarea produselor

rea mărcilor de conformitate CE, GS,
OOF, EMV , TUVdotCOM etc

ica instalaţiilor

rea materialelor şi a semifabricat
TRB, TRD
ea firmelor prelucrătoare
ea ondulării ţevilor fierbătoare
rea semifabricatelor - table, ţevi, piese
funduri de recipiente, produse
conform TRB, TRD, ASME etc
a mărcilor Ü



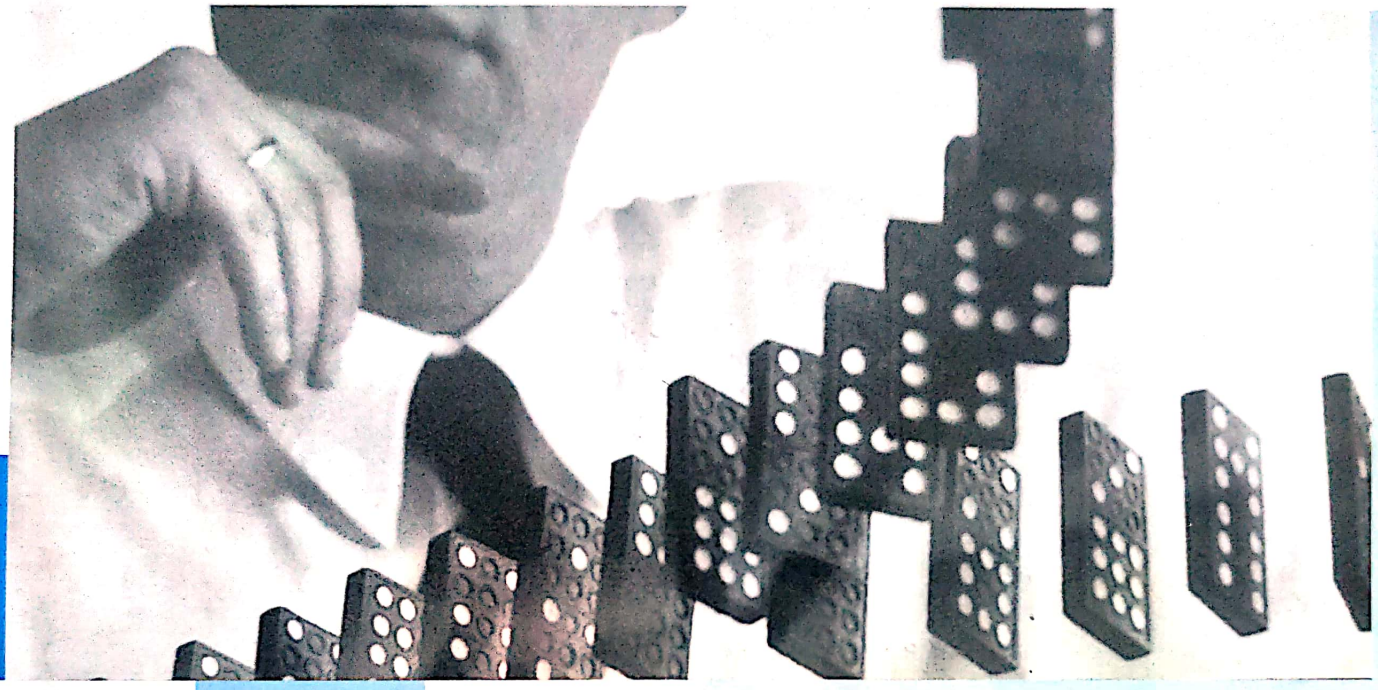
Viitorul începe azi

Servicii de instruire

- ✓ Introducere în managementul calităţii/ Prezentarea standardului ISO 9001:2000
- ✓ Introducere în managementul mediului/ Prezentarea standardului ISO 14001:1996
- ✓ Introducere în managementul sănătăţii şi securităţii în muncă/ Prezentarea specificaţiei OHSAS 18001:1999
- ✓ Introducere în sistemele de igienă în industria alimentară (HACCP)
- ✓ Auditori interni pentru sisteme de managementul calităţii conform ISO 9001:2000
- ✓ Auditori interni pentru sisteme de igienă în industria alimentară (HACCP)
- ✓ Specialist pentru sisteme de managementul calităţii
- ✓ Specialist pentru sisteme de igienă în industria alimentară (HACCP)
- ✓ Reprezentantul managementului pentru calitate într-o organizaţie, submodulul 1
- ✓ Reprezentantul managementului pentru alitate într-o organizaţie, submodulul 2
- ✓ Auditori externi TAR ZERT pentru sisteme de managementul calităţii conform ISO 9001:2000
- ✓ Marca CE, un paşaport pentru produsele româneşti la export

Scanned with OKEN Scanner

Scanned with OKEN Scanner



Certitudinea deciziei corecte

www.tuv.com

TÜV

TÜV Rheinland
Berlin Brandenburg

Încrederea se clădeşte în timp
Supravegherea tehnică a instalaţiilor

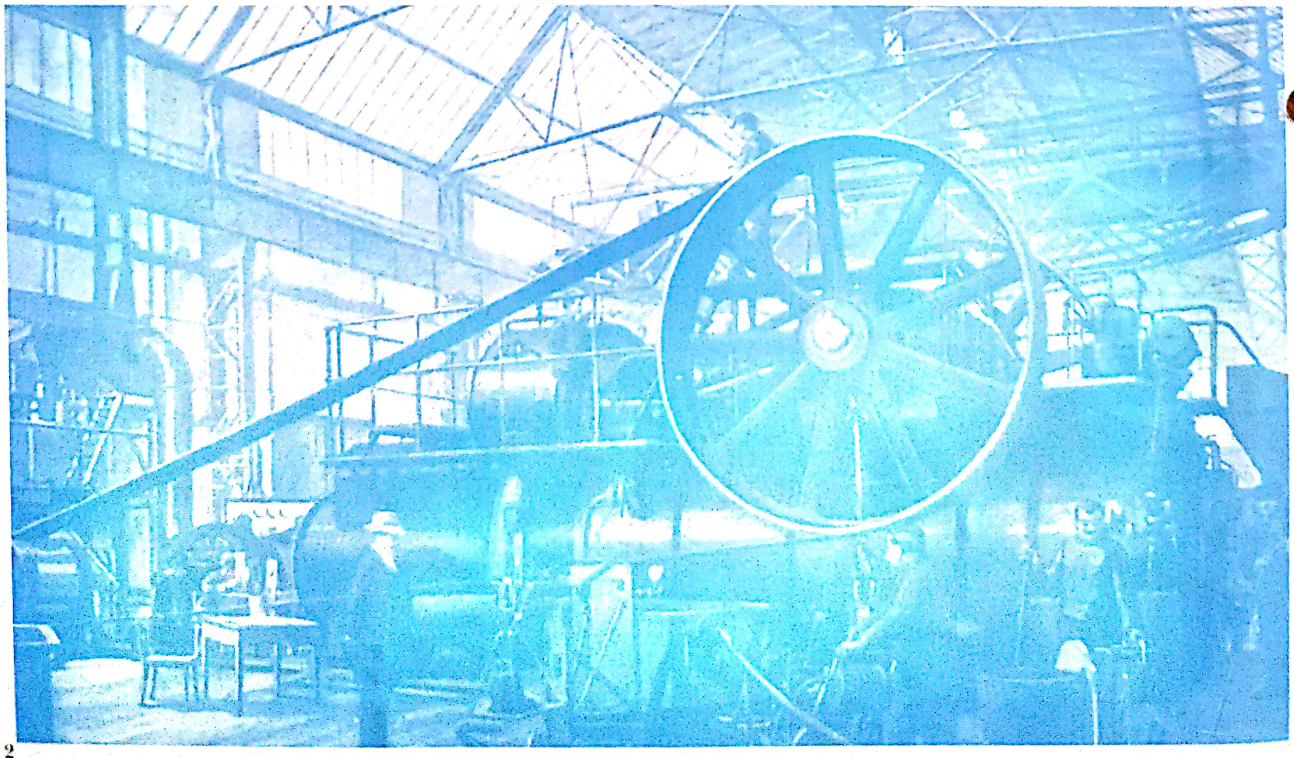
Grupul de firme TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg este o organizaţie activă în domeniul siguranţei tehnice încă din 1872, şi are sediul central la Köln, în Germania. Apărut în plină Revoluţie Industrială, ca o consecinţă firească a nevoii de reglementare a unei societăţi economice ce cunoştea atunci o dezvoltare fără precedent în istorie, TÜV Rheinland, devenit în 1997 TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg, a însoţit practic evoluţia societăţii industriale şi postindustriale, prin serviciile sale de asigurarea calităţii, protecţia mediului şi a personalului. Începutul anilor '70 marchează începutul expansiunii internaţionale ce a condus la prezenţa globală de astăzi, 200 de filiale în peste 40 de ţări, inclusiv România, unde TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg este prezent ca persoană juridică română din 1998.

Cel mai vechi domeniu de activitate al TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg este reprezentat de serviciile oferite de divizia "tehnica instalaţiilor". Experienţa de 130 de ani în domeniu a permis menţinerea poziţiei de lider de piaţă în domeniu în Germania şi din ce în ce mai mult consolidarea poziţiei pe plan mondial. Dintre serviciile oferite în acest domeniu putem enumera: Calificarea materialelor şi a semifabricatelor, în siderurgie, metalurgie neferoasă şi în industria materialelor plastice, conform TRB, TRD, calificarea firmelor prelucrătoare, calificarea ondulării ţevilor fierbătoare, certificarea semifabricatelor - table, ţevi, piese turnate, funduri de recipiente, produse fasonate, conform TRB, TRD, ASME sau altor norme indicate de client, emiterea mărcilor Ü pentru produse reglementate de norme privind construcţiile, supravegherea şi certificarea produselor şi a sudurilor, certificarea secţiilor de sudură pentru fabricarea recipientelor sub presiune, pentru fabricarea cazanelor, pentru construirea conductelor etc. Domenii speciale de activitate sunt certificarea siguranţei de utilizare a echipamentelor din parcurile de distracţie, a ascensoarelor etc.

Ca o noutate în acest domeniu, puteţi utiliza serviciul de calcul în internet pentru echipamente sub presiune al TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg, serviciu disponibil la adresa http://www.click-and-calc.de .

Următoarele module sunt deja disponibile on-line: Codul ASME pentru recipiente şi vase sub presiune, secţiunea VIII, AD-Merkblatt, Reguli Tehnice pentru Cazane sub Presiune (TRD), iar următoarele se află în pregătire: Codul ASME pentru recipiente şi vase sub presiune, secţiunea I, Regulamentul Indian pentru Vase sub Presiune (IBR) etc.

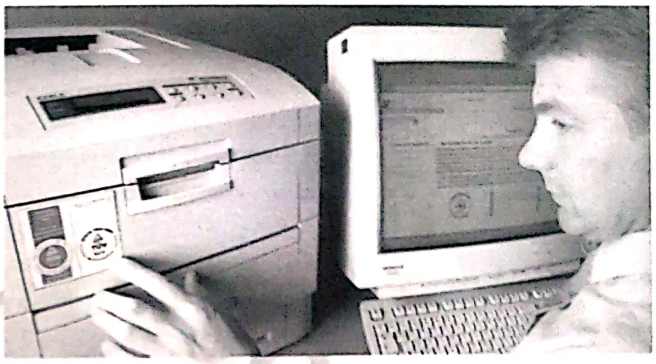
Pentru informaţii suplimentare în domeniu, puteţi contacta TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg România sau vizita www.tuv.com.



Scanned with OKEN Scanner

Timpul pentru asumarea răspunderii
Certificarea produselor

Mărcile de conformitate aplicate pe un anumit produs aduc un plus de valoare, asigurând diferenţierea acestuia de produsele similare ale concurenţei şi constituindu-se în argument de achiziţionare. Aceste mărci dovedesc că anumite caracteristici ale produsului au fost testate şi certificate în conformitate cu un referenţial aplicabil, de către un organism independent de terţă parte. Certificarea produselor se poate împărţi în certificarea voluntară, efectuată de către producători în vederea obţinerii unei bune imagini de piaţă/ diferenţiere faţă de concurenţă şi în certificarea obligatorie, impusă pentru anumite produse de către fiecare stat al lumii la intrarea produsului în ţara respectivă/ Uniunea Europeană. Astfel, în cadrul grupului de firme TÜV Rheinland/ Berlin-Brandenburg există mai multe organisme notificate (notified bodies) la Bruxelles, care pot acorda certificarea CE, condiţia pătrunderii produsului respectiv pe piaţa europeană. Marca CE indică conformitatea acelui produs cu cerinţele directivelor europene aplicabile.Beneficiind de o prezenţă globală, TÜV Rheinland/ Berlin-Brandenburg are organisme notificate în multe ţări ale lumii, putând astfel facilita exportul produselor pretutindeni. S-a dezvoltat astfel serviciul "one-stop-testing", serviciu ce înseamnă că produsul respectiv se va testa numai o dată în vederea obţinerii certificatelor pentru, de. ex., piaţa europeană, japoneză şi nord-americană. Mai multe informaţii despre acest serviciu de certificări internaţionale se pot obţine vizitând pagina de internet dedicată: http://www.int-app.tuv.com/ .



Dintre mărcile voluntare putem enumera marca GS (geprüfte Sicherheit - siguranţă verificată), ce atestă că produsul respectiv indeplineşte cerinţele de securitate pentru utilizator, marca ToxPROOF, o marcă pentru produsele textile, din piele sau lemn, ce confirmă lipsa substanţelor nocive (coloranţi azoici, combinaţii organice ale staniului etc) din materialul respectiv, marca ERGONOMIE GEPRÜFT ce se poate asocia produselor conforme din punct de vedere ergonomic, iar lista ar putea continua. Din multitudinea de produse care pot primi o marcă de conformitate, enumerăm produsele electronice şi electrice, mijloacele individuale de protecţie, jucării, mobilă şi echipamente sportive, produse textile şi din piele.

Realitatea că existenţa unei mari varietăţi de produse şi mărci de conformitate creează o anumită confuzie pentru utilizatorul final a condus la apariţia a unui serviciu nou pe plan mondial, unic în lume, prin care se realizează înglobarea marii varietăţi de mărci de conformitate într-o marcă unitară, păstrând însă aceleaşi standarde ridicate, în beneficiul atât al clientului cât şi al producătorului. Aceeaşi marcă poate apare pe o presă, pe un lift, pe un monitor sau pe un amplificator. Numele acestui nou serviciu este TUVdotCOM, şi este disponibil la adresa www.tuvdotcom.com . Prezenţa TÜV Rheinland/ Berlin - Brandenburg practic pretutindeni în lume a făcut posibilă crearea unei uriaşe baze de date, utilizatorii având posibilitatea de a afla informaţii corespunzătoare despre un produs înregistrat doar prin tastarea unui număr de înregistrare (ID) format din 10 cifre care se găseşte pe marca aplicată produsului. Acest serviciu poate fi accesat în orice moment şi din orice loc (graţie tehnologiei WAP chiar direct de pe telefonul celular). El se adresează tuturor persoanelor interesate şi asigură o informare detaliată despre securitatea şi calitatea produselor. TUVdotCOM este un serviciu de informare, dar în acelaşi timp şi o marcă de conformitate care dovedeşte că produsul pe care se aplică a fost testat şi certificat conform celor mai exigente referenţiale tehnice. Securitatea şi calitatea produselor ce poartă această marcă este garantată şi documentată. Pentru detalii suplimentare despre certificarea produselor puteţi contacta sediul central din Bucureşti al TÜV Rheinland/ Berlin - Brandenburg sau birourile locale, vizita www.tuv.ro sau solicita informaţii la cert@tuv.ro .

Scanned with OKEN Scanner

Încrederea ca argument

Certificarea sistemelor de management

Din multitudinea de servicii internaţionale, cel mai des oferite în România sunt certificările sistemelor de management. Aici ponderea cea mai mare este deţinută de certificarea sistemelor de management al calităţii conform standardului internaţional ISO 9001, urmate de certificările de sistem de management de mediu conform ISO 14001 şi de management al sănătăţii şi securităţii în muncă, domeniu în care firma noastră deţine premiera acordării primului certificat de acest tip în România. Toate certificatele astfel emise au valabilitate internaţională şi atestă funcţionalitatea unuia sau a mai multor sisteme de management implementate de organizaţia auditată.

Pe lângă avantajele evidente ale implementării unui sistem de management, ce ţin în principal de creşterea eficienţei organizaţiei respective, de economii ale tuturor tipurilor de resurse şi optimizări ale proceselor, deci în final de avantaje financiare, certificarea aduce cu sine avantajul de imagine asociat unui organism de certificare puternic şi respectat. Încrederea unui potenţial partener de afaceri este câştigată mai uşor dacă discuţiile pornesc cu prezentarea unui certificat emis de un organism de certificare al TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg! Pentru detalii suplimentare despre certificarea sistemelor de management (conform ISO 9001, ISO 14001 etc), puteţi contacta sediul central din Bucureşti sau birourile locale, vizita www.tuv.ro sau solicita informaţii la cert@tuv.ro .

Certificări universale

- Sistem de management al calităţii ISO 9001
- Sistem de management al mediului ISO 14001
- Sistem de management al sănătăţii şi securităţii în muncă OHSAS 18001
- Sistem de managementul responsabilităţii sociale SA 8000

Diverse combinaţii posibile (sisteme de management integrat)

Certificări specifice unui domeniu

Industria auto
VDA 6.1, 6.2, 6.4
QS 9000
ISO/TS 16949

Telecomunicaţii
TL 9000 - HW
TL 9000 - SW
TL 9000 - SC

Industria alimentară
HACCP (DS 3027)

Industria medicală
EN 46001

Industria aerospaţială
SAE AS 9000

Securitatea informaţiilor (ISMS)
ISO 17799

Scanned with OKEN Scanner

Argumentul competiţiei

Instruirea specialiştilor şi cadrelor de conducere în sistemele de management

Încă din 1872, una dintre componentele cele mai importante ale activităţilor desfăşurate de TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg au fost şcolarizările şi instruirile în domenii de interes pentru siguranţa tehnică, din perspectiva unui participant activ la evoluţia conceptelor şi reglementărilor respective. Astfel, cursurile desfăşurate sub egida Akademiei TÜV Rheinland prezintă întotdeauna nu doar în mod profesional tema de studiu, dar şi cele mai noi teme şi tendinţe pe plan internaţional. Până în prezent s-a organizat în România sub egida Akademiei TÜV Rheinland o multitudine de cursuri în domeniul managementului calităţii, cu lectori din România, persoane cu o înaltă calificare, cu experienţă îndelungată în managementul calităţii, capabile de o adaptare profesionistă a experienţei internaţionale în domeniul instruirii la situaţia economiei româneşti.

În continuare vă prezentăm descrierea succintă a cursurilor programate până în iunie 2002, precum şi calendarul acestora, cu precizarea că pot interveni modificări de ultim moment, cum ar fi apariţia de noi cursuri în program etc. Pentru programul actualizat la zi, puteţi contacta sediul central din Bucureşti sau birourile locale, vizita www.tuv.ro sau solicita informaţii la academia@tuv.ro .

Toate taxele de curs includ suportul de curs, masa de prânz, cafele şi răcoritoare pentru toate zilele de desfăşurare ale cursului. Tarifele cursurilor nu conţin TVA. Cursanţii care se înscriu la toate modulele (specialist pentru sisteme de managementul calităţii - reprezentantul managementului pentru calitate într-o organizaţie - auditor extern pentru sisteme de managementul calităţii) şcolarizării pentru auditor extern de calitate (16 zile) beneficiază de o reducere de 10% din costul total. Cursanţii care provin de la organizaţii care au cel puţin un sistem de management certificat (sau în curs de certificare) printr-un organism de certificare al TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg beneficiază de o reducere (eventual suplimentară) de 10% din tariful de curs. Toate cursurile de mai jos pot fi organizate şi în afara programului la solicitarea organizaţiilor interesate ce pot asigura un număr convenabil de participanţi (in house training). Informaţii complete despre desfăşurarea cursurilor (loc exact de desfăşurare, program curs, nume lector etc) vor fi trimise persoanelor interesate care au completat şi transmis talonul de participare anexat sau la cerere.

✓ Introducere în managementul calităţii (2 zile)
- Prezentarea seriei de standarde ISO 9001:2000, noutăţi introduse de ediţia nouă a standardului, cerinţe la implementarea standardului într-o organizaţie, auditarea şi certificarea unui sistem de management de calitate conform noilor cerinţe (noţiuni), rolul fiecărui angajat în cadrul sistemului, avantaje ale implementării unui sistem de management de calitate.
- Se adresează conducătorilor sau adjuncţilor departamentelor componente ale unei organizaţii, pentru o colaborare optimă cu Reprezentantul Managementului pentru Calitate.
- La sfârşitul cursului participanţii vor primi o "Confirmare de participare" în limba română din partea TÜV Rheinland InterCERT, divizia Akademia.

✓ Auditori interni pentru sisteme de managementul calităţii conform ISO 9001:2000 (3 zile - curs de certificare personal)
- Cerinţe ale standardelor ISO 9001:2000 şi ISO 10011, aşteptări ale Organismului de Certificare, pregătirea, derularea, documentarea auditului intern, tehnici de audit, prelucrarea informaţiilor,rapoarte de neconformităţi, raport de audit intern
- Se adresează persoanelor din echipa de audit intern pt. sisteme de managementul calităţii ale unei organizaţii; se recomandă participarea în prealabil la cursul de "Introducere în managementul calităţii" sau de "Specialist pentru sisteme de managementul calităţii"
- În ultima zi de curs, participanţii vor susţine un examen, prin promovarea căruia vor obţine un certificat de "Auditori interni pentru sisteme de managementul calităţii conform ISO 9001:2000" în limba română din partea TÜV Rheinland InterCERT, divizia Akademia.

✓ Specialişti pentru sisteme de managementul calităţii conform ISO 9001:2000 (3,5 zile - curs de certificare personal)*
- Definirea conceptului de calitate, istoricul calităţii, costurile calităţii, terminologia calităţii, prezentarea ISO 9001 :2000 şi a familiei sale de standarde, cerinţe ale unui sistem de management al calităţii, elaborarea unui sistem de managementul calităţii, documentarea unui sistem de managementul calităţii
- Se adresează angajaţilor departamentului de management al calităţii al unei organizaţii
- Participanţii la curs primesc dreptul de a susţine în decurs de trei ani (de un nr. nelimitat de ori) examenul de "Specialişti pentru sisteme de managementul calităţii", în urma promovării căruia se obţine un certificat în limba română din partea TÜV Rheinland InterCERT, divizia Akademia şi unul în limba germană din partea TÜV Akademie Rheinland (TAR) din Köln; participanţii care nu doresc susţinerea examenului sau care nu au promovat examenul, primesc o "Confirmare de participare" în limba română din partea TÜV Rheinland/ Berlin-Brandenburg România S. R. L.

✓ Reprezentantul managementului pentru calitate într-o organizaţie, submodulul 1* (4 zile - curs de certificare personal)
- Auditare, certificare (2 zile); metode statistice (2 zile)
- Se adresează persoanelor ce deţin sau vor deţine funcţia de Reprezentantul Managementului pentru Calitate într-o organizaţie
- Condiţia de înscriere la curs este deţinerea certificatului de "Specialist pentru sisteme de managementul calităţii", nu mai vechi de trei ani
- Participanţii la curs primesc dreptul de a urma în decurs de trei ani submodulul doi al cursului de "Reprezentantul managementului pentru calitate", sau pot primi o "Confirmare de participare" în limba română din partea TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg România S. R. L.

Scanned with OKEN Scanner

Competenţa creează perspective

Instruirea specialiştilor şi cadrelor de conducere în sistemele de management

✓ Reprezentantul managementului pentru calitate într-o organizaţie, submodulul 2* (3,5 zile - curs de certificare personal)

- Proiectarea funcţiei calitate (2 zile); Comunicare, creativitate, tehnici de prezentare (2 zile)
- Se adresează persoanelor ce deţin sau vor deţine funcţia de Reprezentantul Managementului Calităţii într-o organizaţie
- Condiţia de înscriere la curs este participarea în ultimii trei ani la primul submodul al cursului de "Reprezentantul managementului pentru calitate"
- Participanţii la curs primesc dreptul de a susţine în decurs de trei ani (de un nr. nelimitat de ori) examenul de "Reprezentantul managementului pentru calitate", în urma promovării căruia se obţine un certificat în limba română din partea TÜV Rheinland InterCERT, divizia Akademia şi unul în limba germană din partea TÜV Akademie Rheinland (TAR) din Köln; participanţii care nu doresc susţinerea examenului sau care nu au promovat examenul, primesc o "Confirmare de participare" în limba română din partea TÜV Rheinland/ Berlin-Brandenburg România S. R. L.

✓ Auditori externi TAR ZERT pentru sisteme de managementul calităţii conform ISO 9001:2000* (5 zile - curs de certificare personal)

- Cerinţe pt. auditare, ISO 10011, resp. 19011 (1 zi), tehnici de audit, exerciţii (3 zile), procesul de documentare, procedura de certificare TÜV CERT (1 zi)
- Se adresează persoanelor care au ca responsabilitate auditarea partenerilor/ subcontractanţilor sau care lucrează/ vor lucra ca auditori externi pentru un organism de certificare de terţă parte
- Condiţia de înscriere la curs este deţinerea certificatului de "Reprezentantul managementului pentru calitate într-o organizaţie", nu mai vechi de trei ani
- Participanţii la curs primesc dreptul de a susţine în decurs de trei ani (de un nr. nelimitat de ori) examenul de "Auditori externi TAR ZERT pentru sisteme de managementul calităţii", în urma promovării căruia se obţine un certificat în limba română din partea TÜV Rheinland InterCERT, divizia Akademia şi unul în limba germană din partea TÜV Akademie Rheinland (TAR) din Köln; participanţii care nu doresc susţinerea examenului sau care nu au promovat examenul, primesc o "Confirmare de participare" în limba română din partea TÜV Rheinland/ Berlin-Brandenburg România S. R. L.

✓ Introducere în managementul de mediu (1 zi)

- Prezentarea seriei de standarde ISO 14000, cerinţe la implementarea standardului într-o organizaţie, auditarea şi certificarea unui sistem de management de mediu (noţiuni), rolul fiecărui angajat în cadrul sistemului, avantaje ale implementării unui sistem de management de mediu.
- Se adresează conducătorilor sau adjuncţilor departamentelor componente ale unei organizaţii, pentru o colaborare optimă cu Reprezentantul Managementului pentru Mediu.
- La sfârşitul cursului participanţii vor primi o "Confirmare de participare" în limba română din partea TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg România S. R. L.

✓ Introducere în managementul sănătăţii şi securităţii în muncă (1 zi)

- Prezentarea specificaţiei OHSAS 18001:1999, cerinţe la implementarea acesteia într-o organizaţie, auditarea şi certificarea unui sistem de management al sănătăţii şi securităţii în muncă conform OHSAS 18001 (noţiuni), rolul fiecărui angajat în cadrul sistemului, avantaje ale implementării unui sistem de management al sănătăţii şi securităţii în muncă.
- Se adresează conducătorilor sau adjuncţilor departamentelor componente ale unei organizaţii, pentru o colaborare optimă cu Reprezentantul Managementului pentru Sănătate şi Securitate în Muncă.
- La sfârşitul cursului participanţii vor primi o "Confirmare de participare" în limba română din partea TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg România S. R. L.

✓ Introducere în sistemele de igienă în industria alimentară (HACCP) (2 zile)

- Noţiuni generale privind calitatea produselor alimentare, prezentarea principiilor HACCP, etapele de implementarea HACCP într-o organizaţie (noţiuni), auditarea şi certificarea unui sistem HACCP conform DS 3027(noţiuni), relaţia HACCP-ISO 9001, avantaje ale implementării unui sistem de management de igienă în industria alimentară
- Se adresează angajaţilor departamentului de management al calităţii al unei organizaţii din industria alimentară/ prestatoare de servicii în domeniul alimentar; se recomandă participarea în prealabil la cursul de "Introducere în managementul calităţii" sau deţinerea de cunoştiinţe în domeniul managementului calităţii
- La sfârşitul cursului participanţii vor primi o "Confirmare de participare" în limba română din partea TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg România S. R. L.

✓ Specialist pentru sisteme de igienă în industria alimentară (HACCP) (4 zile - curs de certificare personal)

- Elaborarea şi documentarea unui sistem de management de igienă în industria alimentară, etapele de implementare ale HACCP, studii de caz
- Se adresează angajaţilor departamentului de management al calităţii al unei organizaţii din industria alimentară/ prestatoare de servicii în domeniul alimentar; se recomandă participarea în prealabil la cursul de "Introducere în sistemele de igienă în industria alimentară"
- În ultima zi de curs, participanţii vor susţine un examen, prin promovarea căruia vor obţine un certificat de "Specialist pentru sisteme de igienă în industria alimentară (HACCP)" în limba română din partea TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg România S. R. L.

✓ Auditor intern pentru sisteme de igienă în industria alimentară (HACCP) (3 zile - curs de certificare personal)

- Cerinţe ale standardului DS 3027, aşteptări ale Organismului de Certificare, pregătirea, derularea, documentarea auditului intern, tehnici de audit, prelucrarea informaţiilor, rapoarte de neconformităţi, raport de audit intern
- Se adresează persoanelor din echipa de audit intern pt. sisteme de managementul igienei (HACCP) a unei organizaţii din industria alimentară/ prestatoare de servicii în domeniul alimentar; se recomandă participarea în prealabil la cursul de "Specialist pentru sisteme de igienă în industria alimentară (HACCP)"
- În ultima zi de curs, participanţii vor susţine un examen, prin promovarea căruia vor obţine un certificat de "Auditor intern pentru sisteme de igienă în industria alimentară (HACCP)" în limba română din partea TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg România S. R. L.

✓ Marca CE, un paşaport pentru produsele româneşti la export (1 zi)

- Marca CE, conformitatea cu directivele europene, prezentarea directivelor europene obligatorii, prezentarea standardelor europene armonizate, supravegherea pieţei, avantaje ale utilizării mărcii CE
- Se adresează angajaţilor firmelor româneşti exportatoare
- La sfârşitul cursului participanţii vor primi o "Confirmare de participare" în limba română din partea TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg România S. R. L.

Scanned with OKEN Scanner

TÜV Rheinland
Berlin Brandenburg
Romania

Scanned with OKEN Scanner

Certificarea produselor

Servicii

- Certificarea produselor
- Certificari sisteme de management
- Cursuri de instruire

TÜV Rheinland Berlin Brandenburg România va ofera certificari recunoscute international pentru o multitudine de produse, facilitând astfel patrunderea acestora pe cele mai importante piete internationale. TÜV Rheinland Berlin Brandenburg dispune de Organisme Notificate pentru toate Directivele Europene relevante în certificarea produselor, precum si de multiple recunoasteri internationale la nivel local si international. În acest fel o certificare a unui produs prin TÜV Rheinland Berlin Brandenburg va asigura simultan accesul pe toate pietele importante ale lumii (Europa, Rusia, Asia, SUA, Canada etc). Certificarile de produs se pot oferi, la solicitarea organizatiilor interesate, alaturi de alte servicii de interes pentru organizatia dumneavoastra, cum ar fi certificarile de sisteme de management sau cursurile de instruire, avantajul pe care îl obtineti fiind ca obtineti servicii integrate, la preturi competitive, cu un efort organizational minim.

Lista celor mai solicitate tipuri de produse pe care le certificam, respectiv servicii pe care le oferim în acest domeniu, o puteti gasi mai jos. Daca doriti informatii despre certificarea altor produse, nu ezitati va rog sa ne contactati.

Produse electrice si elctronice: oferirea marcilor de conformitate CE, GS sau conformitatea cu standarde specifice de produs pentru practic toate produsele electrice si electronice de pe piata (produse de uz casnic, unelte si scule, echipamente audio-video, componente etc)

Produse mecanice: oferirea marcilor de conformitate CE, GS sau conformitatea cu standarde specifice de produs pentru practic toate produsele mecanice de pe piata (produse pentru petrecerea timpului liber si desfasurarea activitatilor sportive, jucarii si alte produse destinate copiilor, masini industriale etc)

Echipamente medicale:certificarea echipamentelor medicale ca premisa a exportului acestora în Uniunea Europeana sau pe alte piete (SUA, Asia, Canada etc), în conformitate cu Directivele Europene ale Echipamentelor Medicale - European Medical Device Directives (MDD, IVDD, AIMDD) sau cu alte referentiale.

Compatibilitate electromagnetica:acordarea marcii de conformitate cu directiva europeana de compatibilitate electromagnetica EMC/ EMV (Electromagnetic Compatibility/ Elektromagnetische Verträglichkeit), testarea si certificarea produselor de tip Bluetooh, alte servicii în domeniul telecomunicatiilor.

Ergonomie:acordarea marcii de "Ergonomie verificata" (Ergonomie Geprüft) pentru o multitudine de produse, inclusiv software (usability assesments) si hardware.

Analize chimice si de mediu:Analize chimice de apa, aer, sol în laboratoare acreditate, elaborarea de studii si concepte, analiza si expertizarea migratiei elementelor la produse ce vin în contact cu alimentele (ambalaje, recipiente etc), analize de produse textile si piele în conformitate cu legislatia germana si internationala, acordarea marcii proprii ToxPROOF etc.

Informatii suplimentare

Va rugam sa ne contactati pentru ma multe informatii.

Scanned with OKEN Scanner

TÜV

Către: TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg România S. R. L.
Fax: 021-231 7907; Adresa: 71223 București 1, Calea Dorobanților 103-105

INFO-SISTEME DE MANAGEMENT

Organizația noastră are intenția de a își certifica unul sau mai multe sisteme de management printr-un organism independent, recunoscut pe plan internațional. Vă rugăm să ne oferiți mai multe informații cu privire la certificarea următorului sistem de management:

☐ **ISO 9001/2000**	Sistem de management al calității
☐ **ISO 14001**	Sistem de management al mediului
☐ **OHSAS 18001**	Sistem de management al sănătății și securității în muncă
☐ **SA 8000**	Sistem de managementul responsabilității sociale
☐ **HACCP/DS 3027**	Sistem de management al igienei în industria alimentară și în serviciile conexe
☐ **ISO 17799**	Sistem de managementul securității informaționale
☐ **EN 4601**	Extensia sistemului de management al calității pentru industria medicală
☐ **TL 9000-HW**	Extensia sistemului de management al calității în domeniul telecomunicațiilor, sectorul hardware
☐ **TL 9000-SW**	Extensia sistemului de management al calității în domeniul telecomunicațiilor, sectorul software
☐ **TL 9000-SC**	Extensia sistemului de management al calității în domeniul telecomunicațiilor, sectorul service
☐ **QS 9000**	Extensia sistemului de management al calității pentru industria auto (USA)
☐ **VDA 6.1, 6.2, 6.4**	Extensia sistemului de management al calității pentru industria auto (Germania)
☐ **ISO/TS 16949**	Extensia sistemului de management al calității pentru industria auto (internațional)
☐ **SAE AS 9000**	Sistem de management al calității specific industriei aerospațiale (USA)

Numele firmei: _____

Adresa: _____

Persoana de contact: _____

Telefon, Fax, E-mail: _____

Sistemul de management bifat este:

☐ în curs de implementare ☐ implementat și funcțional ☐ deja certificat de către: _____

Data:

Semnătura autorizată și ștampila firmei

Notă: formularul completat se va trimite prin fax sau poștă la TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg România S. R. L.
Dacă sunt necesare mai multe formulare, acesta se poate copia și copia completată se poate trimite prin fax sau poștă.
Alte informații la tel.: 021 231 7906.

Scanned with OKEN Scanner

TÜV

Către: TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg România S. R. L.
Fax: 021-231 7907; Adresa: 71223 București 1, Calea Dorobanților 103-105

TALON DE PARTICIPARE

Prin prezenta confirmăm participarea următoarelor persoane la

cursul: (titlul cursului) _____

din data de: (data de desfășurare) _____

organizat în localitatea: (localitatea de desfășurare) _____

① Nume participant: _____
Funcție participant: _____

② Nume participant: _____
Funcție participant: _____

Numele firmei: _____

Adresa: _____

Persoana de contact: _____

Telefon, Fax, E-mail: _____

☐ **Firma noastră are deja un/ mai multe sistem(e) de management certificate/în curs de certificare prin organisme de certificare ale TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg**

Ne angajăm că vom vira taxa de participare (care include suportul de curs, masa de prânz, cafele și răcoritoare pentru toate zilele de desfășurare ale cursului) reprezentând contravaloarea în lei a sumei de _____ EURO + _____ TVA/ persoană, cu cel puțin trei zile lucrătoare înainte de prima zi de desfășurare a cursului, în contul firmei: **S. C. TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg România S. R. L., cont nr. 251100996378196, deschis la Banca BRD Sucursala Militari.**

Data: ----------

Semnătura autorizată și ștampila firmei ----------

Notă: talonul de participare completat se va trimite prin fax sau poștă la TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg România S. R. L. Dacă sunt necesare mai multe taloane de participare, acest formular se poate copia și copia completată se poate trimite prin fax sau poștă. Alte informații la tel.: 021 231 7906.

Perspective sigure

Programul Akademiei TÜV Rheinland în România, 01.10.2002-30.06.2003

Data/locul de desfăşurare	Titlul cursului	Preţ (Euro)
17-18.10.02, Bucureşti		
06-07.12.02, Bucureşti		
03-04.02.03, Oradea	Introducere în managementul calităţii / Prezentarea	70
20-21.03, Bucureşti	standardului ISO 9001:2000	
08-09.05.03, Bucureşti		
18.11.02, Bucureşti	Introducere în managementul mediului/ Prezentarea	
19.03.02, Bucureşti	standardului ISO 14001:1996	40
29.11.02, Bucureşti	Introducere în managementul sănătăţii şi securităţii în muncă	
05.02.03, Bucureşti	/ Prezentarea specificaţiei 18001:1999	40
07-08.11.02, Bucureşti		
10-11.02.03, Bucureşti	Introducere în sistemele de igienă	
13-14.03.03, Oradea	în industria alimentară (HACCP)	70
02-04.10.02, Piatra Neamţ		
31.10-02.11.02, Bucureşti		
30.10-01.11.02, Satu Mare		
27-29.11.02, Deva		
20-22.11.02, Bucureşti	Auditori interni pentru sisteme de managementul	
10-12.02.03, Bucureşti	calităţii conform ISO 9001:2000	120
05-07.03.03, Arad		
26.03.03, Bucureşti		
09-11.04.03, Iaşi		
04-06.06.03, Bucureşti		
16-18.06.03, Bistriţa		
18-20.06.03, Bucureşti	Auditori interni pentru sisteme de igienă	
	în industria alimentară (HACCP)	120
21-24.10.02, Bucureşti		
28-31.10.02, Timişoara		
11-14.11.02, Bucureşti		
27-30.01.03, Bucureşti	Specialist pentru sisteme de managementul calităţii	150
17-20.02.03, Oradea		
10-13.03.03, Piatra Neamţ		
14-17.04.03, Bucureşti		
13-16.05.03, Bucureşti		
02-05.12.02, Bucureşti	Specialist pentru sisteme de igienă	
20-23.05.03, Bucureşti	în industria alimentară (HACCP)	180
25-28.11.02, Bucureşti	Reprezentantul managementului pentru calitate	
26-29.05.03, Bucureşti	într-o organizaţie, submodulul 1	160
09-12.12.02, Bucureşti	Reprezentantul managementului pentru calitate	
10-13.06.03, Bucureşti	într-o organizaţie, submodulul 2	160
13-17.01.03, Bucureşti	Auditori externi TAR ZERT pentru sisteme de managementul	
23-27.06.03, Bucureşti	calităţii conform ISO 9001:2000	210
31.10.02, Timişoara		
24.10.02, Bucureşti		
14.11.02, Bucureşti		
30.01.03, Bucureşti	Examen "Specialist pentru sisteme	
20.02.03, Oradea	de managementul calităţii"	50
13.03.03, Piatra Neamţ		
17.04.03, Bucureşti		
16.05.03, Bucureşti		
12.12.02, Bucureşti	Examen "Reprezentantul managementului	
13.06.03, Bucureşti	pentru calitate într-o organizaţie"	60
17.01.02, Bucureşti	Examen "Auditori externi TAR ZERT pentru sisteme de	
27.06.03, Bucureşti	managementul calităţii conform ISO 9001:2000"	70
07.04.03, Bucureşti	Marca CE, un paşaport pentru produsele româneşti la export	40

Scanned with OKEN Scanner

Scanned with OKEN Scanner

021-2317905
info@tuv.ro

Filiale ale TÜV Rheinland/Berlin-Brandenburg în lume: Africa de Sud, Andora, Argentina, Belgia, Brazilia, Bulgaria, Canada, Cehia, Chile, China, Corea, Egipt, Franţa, Germania, Hong-Kong, India, Indonezia, Iordania, Iran, Italia, Japonia, Letonia, Luxemburg, Marea Britanie, Maroc, Mexic, Olanda, Pakistan, Philipine, Polonia, Portugalia, România, Rusia, Singapore, Spania, Statele Unite ale Americii, Suedia, Thailanda, Taiwan, Tunisia, Turcia, Ucraina, Ungaria, Vietnam

51105 Köln, Am Grauen Stein (sediul central)
Tel: 0049-221-806-2975
Fax: 0049-221-806-1759

71223 Bucureşti 1, Calea Dorobanţilor 103-105
(sediul central pentru România)
Tel.: 021-2317906
Fax: 021-2317907

3700 Oradea, Şos. Borşului nr. 3N
Tel/Fax: 0259-306014

4150 Odorheiul Secuiesc, Str. Solymossy nr. 36
Tel/Fax: 0266-219550

TÜV

TÜV Rheinland
Berlin Brandenburg

Servicii industriale
Certificarea sistemelor de management

TÜV Rheinland
Berlin Brandenburg

TÜV Rheinland Berlin Brandenburg România

Maria Cucoreanu
MC-007
Tel. +40-21-231-7906
Fax +40-21-231-7907
Mail maria.cucoreanu
@ro.tuv.com

București, 11 noiembrie 2003

S.C.SEROPLAST SRL
268146

Stimate Domnule ing Lupu,

Vă mulțumim pentru interesul dvs.față de serviciile oferite de firma noastră!
TÜV Rheinland /Berlin –Brandenburg România este membru al concernului TÜV Rheinland din Germania,unul dintre cele mai vechi organisme de supraveghere tehnică din Europa si din lume.

TÜV Rheinland/Berlin –Brandenburg România facilitează accesul la pieţele internaţionale al companiilor din domeniile producţiei de bunuri şi de servicii sau al distribuţiei. Prin certificările noastre acceptate internaţional ne ajutăm clienţii să facă faţă cerinţelor impuse de piaţă.

Vă transmitem alăturat formularul de cerere de ofertă pentru certificarea sistemului de management al calităţii ,cu rugămintea de a-l retransmite,după complectare ,la numărul de fax din antet.

Pèntru orice alte informaţii nu ezitaţi să ne contactaţi.
În speranţa unei colaborări reciproc avantajoase!

Cu stimă,

Ing.Adrian-Lucian FRANŢIU
Director

TÜV Rheinland
Berlin Brandenburg
Romania

Calea Dorobanţilor 103-105
RO-010581 Bucureşti 1

Tel +40-21-231-7906
Fax +40 21 231-7907
Mail cert@tuv.ro
Web www.tuv.com

Conducere

Ing. Adrian Franţiu

București R 13477/11

Scanned with OKEN Scanner

TÜV Rheinland InterCert Kft.

Product Safety Laboratory Quotation Request Form

TÜV

Company information

Name: _____

Address: _____ Contact person: _____

_____ Tel.: _____

_____ Fax.: _____

Manufacturer ☐ / Dealer ☐ E-mail: _____

Product information

Product: _____

Type(s): _____

Intended application: _____

_____

Standard(s) used for designing: _____

Product safety test report is available from other institute: Yes ☐ / Not ☐

(Please enclose a brochure of this product and typical technical parameters.)

Service

Testing

Product safety test of electrical equip.:	☐
Product safety test of machine:	☐
Electromagnetic compatibility test:	☐
Product safety test of toy:	☐
Toxproof test:	☐
Noise test:	☐
Other: _____	
_____	

Certification

GS mark	☐
Bauart Geprüft mark	☐
EMV mark	☐
ENEC mark	☐
Toxproof mark	☐
Hungarian test mark	☐
CE marking	☐
Other: _____	

Remark:

Date: _____ _____

Signature, stamp

Scanned with OKEN Scanner

Scanned with OKEN Scanner

Cerere de ofertă

TÜV Rheinland InterCert

TÜV Rheinland / Berlin – Brandenburg România
RO-410605 Oradea, şos. Borşului 3 N, jud. Bihor
www.tuv.com
fax: 0259-306015
tel: 0259-306014
cristina.dubei@ro.tuv.com

RO-010561 Bucureşti 1, Calea Dorobanţilor 103-105
fax: 021-2317907
tel: 021-2317905
maria.cucoreanu@ro.tuv.com

Persoană de contact:

Dorim să certificăm sistemul nostru de management cu un organism de certificare independent.

Vă rugăm să ne trimiteţi ofertă pe baza informaţiilor de mai jos:

Denumire firmă:	
Adresă:	
Cod fiscal:	Site web: www.
Conducător firmă:	Telefon:
Reprezentantul management:	Telefon:
Persoană de contact:	Telefon: Fax: e-mail:
Număr total de angajaţi:	Număr de schimburi:
Sediul central (localitate/număr angajaţi):	
Numărul filialelor: Enumerarea filialelor (localitate / număr angajaţi / activitate, dacă aceasta diferă de activitatea sediului):	
Realizaţi produse care trebuie identificate cu marca CE, şi care sunt acestea? Realizaţi, sau aveţi de gând să realizaţi export, şi în care ţară?	

Cerere de ofertă

TÜV Rheinland InterCert

Domeniul de aplicare al sistemului de management (procese, produse, tehnologii principale, etc):

Vă rugăm să încadraţi şi să marcaţi activitatea firmei pe baza codului EA având tabelul de mai jos:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	

1 Produse agricole şi silvicole, pescuit şi piscicultură
2 Minerit, cariere, materii prime minerale, lucrări de terasament
3 Industria alimentară şi prelucrarea tutunului
4 Industria textilei, industria uşoară
6 Prelucrarea pielii
6 Lemn şi produse din lemn
7 Industria hârtiei
8 Activităţi editoriale
9 Industria tipografiei, multiplicarea purtătorilor de informaţii
10 Cocsificare, prelucrarea ţiţeiului
11 Producerea şi prelucrarea materialelor de fisiune şi radioactive
12 Industria chimică
13 Industria farmaceutică

14 Producerea produselor din cauciuc şi mase plastice
15 Prelucrarea sticlei, ceramicii, mineralelor şi a pământurilor
16 Producerea cimentului, varului, ipsosului produse din beton, ciment şi ipsos
17 Elaborarea şi prelucrarea metalelor, fabricarea produselor din metal
18 Construcţii de maşini
19 Producerea mijloacelor şi echipamentelor de birotică, de prelucrarea datelor, electrotehnică, mecanică fină şi optică
20 Industria navală
21 Industria aeronautică şi aerospaţială

22 Producerea altor vehicule (autovehicule, material rulant, motociclete, biciclete)
23 Mobilă, bijuterii, instrumentele muzicale, articole de sport, jucării şi alte produse
24 Reutilizarea materiilor prime, reciclare
25 Deservire cu energie electrică
26 Deservire cu gaz
27 Deservire cu apă şi termoficare
28 Industria construcţiilor
29 Comerţ, întreţinerea şi reparaţia autovehiculelor şi a bunurilor de consum
30 Servicii de turism
31 Servicii de transport şi de telecomunicaţii

32 Servicii de creditări şi de asigurări; intermediere de bunuri imobiliare şi de locuinţe, împrumutări de bunuri mobiliare (fără personal de deservire)
33 Tehnica prelucrării datelor, tehnica informaţiei
34 Cercetare şi dezvoltare, servicii de prolectare şi inginereşti)
35 Alte servicii pentru întreprinderi
36 Consilii locale, armată, asigurări sociale
37 Educare şi învăţământ
38 Servicii în domeniile sanitare, veterinare şi sociale
39 Alte servicii publice şi personale

Scanned with OKEN Scanner

Cerere de ofertă

TÜV Rheinland InterCert

Vă rugăm să identificaţi factorii care sunt valabili pentru firma Dvs.

- ☐ logistică complexă: cel puţin două clădiri sau localizări
- ☐ angajaţii vorbesc limbi diferite, deci este necesară utilizarea unui translator la audit
- ☐ spaţiul de lucru foarte mare raportat la numărul de angajaţi (de exemplu exploatarea pădurilor)
- ☐ existenţa măsurilor stricte de securitate (de exemplu alimente, aviaţie, centrale electrice, etc)
- ☐ procese foarte complexe
- ☐ realizare de produse combinate: hardware, software, materiale procesate şi servicii
- ☐ numărul personalului cu statut de colaborator (nu ca şi angajat permanent):_____ persoane
- ☐ firma nu este responsabilă de dezvoltarea, proiectarea produsului
- ☐ spaţiul de lucru foarte mic raportat la numărul de angajaţi (de exemplu numai birouri)
- ☐ procese fără riscuri, sau cu riscuri minime
- ☐ firma este cunoscută de cătreTÜV Rheinland / Berlin – Brandenburg România (de exemplu este certificată în conformitate cu un alt standard)
- ☐ bine pregătită pentru auditul de certificare, adică certificat anterior de către un alt organism de certificare recunoscut
- ☐ procesele se referă la o singură activitate (de exemplu prestări servicii: asamblarea pieselor componente cumpărate, intermediere de forţă de muncă, transport, servicii de curăţenie)
- ☐ sistemul de management este dezvoltat, funcţionează de mai mulţi ani
- ☐ ponderea semnificativă a angajaţilor efectuează aceeaşi activitate simplă, sau lucrează pe un număr mare de maşini, echipamente având caracter identic
- ☐ numărul de angajaţi cu capacitate redusă, sau handicapaţi: _____ persoane

Alţi factori legaţi de activitatea ce se doreşte să fie certificată:

Scanned with OKEN Scanner

Cerere de ofertă

TÜV Rheinland InterCert

Vă rugăm să marcaţi standardul(ele) în conformitate cu care cereţi certificarea:
☐ ISO 9001 ☐ ISO 14001 ☐ HACCP ☐ QS 9000 ☐ ISO/TS 16949 ☐ OHSAS 18001
☐ Altele:
În legătură cu alte servicii ale noastre vă rugăm să ne contactaţi prin site-ul nostru! www.tuv.com
Efectuaţi proiectare tehnică referitoare la produsele proprii? ☐ Da ☐ Nu Alte excluderi planificate în cazul certificării ISO 9001:2000: (capitole ale standardului)

Data emitere manual:	Numărul descrierilor de procese:
Data planificată a preauditului:	Data planificată a auditului de certificare:

Care a fost firma de consultanţă?
Aveţi sectoare care au sistemul certificat? ☐ Da ☐ Nu Dacă da, vă rugăm să ne trimiteţi copia certificatului valabil.
Care a fost organismul de certificare?
Oferta o cereţi pentru asistenţă financiară?
De unde aţi aflat despre activitatea de certificare a TÜV Rheinland / Berlin – Brandenburg România?
Alte aşteptări legate de organismul de certificare (de exemplu limba auditului):

Scanned with OKEN Scanner